#CRÉERDESLIENS

RAPPORT ANNUEL 2014-2015

CBC Radio-Canada

TABLE DES MATIÈRES

	Pages
ENGAGEMENT DE CBC/RADIO-CANADA ENVERS LA TRANSPARENCE ET LA RESPONSABILISATION	3
MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL	4
MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL	5
RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE	6
RAPPORT DE GESTION	21
EXAMEN FINANCIER	68
RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION POUR LES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS	69
RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT	70
ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2015	71
NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2015	76
GOUVERNANCE	127
CONSEIL D'ADMINISTRATION	130
ÉQUIPE DE LA HAUTE DIRECTION	138

Engagement de CBC/Radio-Canada envers la transparence et la responsabilisation

En tant que radiodiffuseur public national, nous accordons beaucoup d'importance à notre obligation de transparence et de responsabilisation envers les Canadiens. Pour nous acquitter de nos responsabilités à cet égard, nous publions sur notre site web institutionnel de l'information sur nos activités et sur la gestion des ressources publiques qui nous sont confiées.

CONFORMITÉ DES RH

- Rapport annuel sur l'application de l'article 41 de la *Loi sur les langues officielles* à Patrimoine canadien
- Bilan annuel sur les parties IV, V et VI de la *Loi sur les langues officielles* au Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
- Rapport annuel sur l'équité en matière d'emploi à Emploi et Développement social Canada (EDSC)
- Rapport annuel sur le multiculturalisme à Citoyenneté et Immigration Canada

RÉPONSES AUX DEMANDES D'ACCÈS À L'INFORMATION ET PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS (AIPRP)

RAPPORTS INSTITUTIONNELS

- Rapport annuel
- Plan d'entreprise et Sommaire du Plan d'entreprise
- Rapports financiers trimestriels
- Rapport annuel du Régime de retraite de Radio Canada
- Comptes publics du Canada
- Bulletin de rendement semestriel
- Rapport de performance environnementale
- Rapports sur la mise en œuvre des exigences de la *Loi sur l'accès à l'information* et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels* (deux rapports distincts), et sur la divulgation des actes répréhensibles (en vertu de la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles*)

POLITIQUES ET PRATIQUES

- Normes et pratiques journalistiques
- Code de conduite

BULLETIN SUR LA TRANSPARENCE ET LA RESPONSABILISATION

COMPARUTIONS DEVANT LES COMITÉS PARLEMENTAIRES

RAPPORTS DES OMBUDSMANS

- Le Conseil doit répondre aux rapports des ombudsmans et déposer ses réponses auprès du CRTC

BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL (BVG)

- Vérification d'attestation annuelle du BVG

DIVULGATION PROACTIVE

- Pages web sur la divulgation proactive (y compris la publication des frais de déplacement et de représentation du président du Conseil et des membres de la haute direction, et des documents des réunions du Conseil)

ASSEMBLÉE PUBLIQUE ANNUELLE

- Renouvellements périodiques des licences
- Rapports annuels au CRTC :
  - Couvrant chacun des services pour lesquels la Société est titulaire d'une licence (radio, télévision et services spécialisés)
  - Rapports pour toutes les stations de télévision admissibles au Fonds pour l'amélioration de la programmation locale (FAPL)
  - Rapports sur les activités des nouveaux médias
- Rapports sur les communautés de langue officielle en situation minoritaire (CLOSM) – Rapport annuel couvrant les mesures prises pour répondre aux besoins des CLOSM, les résultats des sondages sur la perception des CLOSM à l'égard de la manière dont les services de CBC/Radio-Canada reflètent leurs besoins et leurs réalités, et les rapports sur toutes les émissions produites dans les CLOSM et qui sont à l'image de ces communautés

Message du président du Conseil

Voilà près de 80 ans que les Canadiens se tournent avec confiance vers CBC/Radio-Canada pour s'informer, se divertir et s'instruire. Le monde et les technologies ont évolué depuis notre arrivée en ondes, et le radiodiffuseur public s'est efforcé de suivre cette évolution au fil des ans.

Depuis quelques années, la radiodiffusion et les habitudes de consommation des médias se sont cependant mises à changer à un rythme sans précédent. Bien que la télévision en direct demeure la plus regardée, les Canadiens choisissent aussi d'accéder au contenu sur les nouvelles plateformes. 90 % des Canadiens sont branchés à Internet à la maison; 85 % d'entre eux regardent des vidéos en ligne et 58 % écoutent du contenu audio en continu. Près de la moitié des Canadiens ont une tablette et 66 %, un téléphone intelligent. Regarder la télévision sur Internet est chose courante pour 46 % des auditoires au pays, tandis que les téléviseurs intelligents et les services comme Netflix sont en expansion.

Le Conseil d'administration de CBC/Radio-Canada et la haute direction étaient tous deux d'avis que le statu quo n'était pas la solution. Notre nouvelle stratégie, *Un espace pour nous tous*, découle d'un examen concret de nos perspectives d'avenir, où la créativité a sa place. Notre stratégie a pour but de permettre au radiodiffuseur public national de poursuivre sa conquête d'auditoires enthousiastes comme il l'a fait pendant des décennies. Nous savons que le visage de la radiodiffusion change. Notre rôle est celui de leader de ce changement de façon à donner aux Canadiens la possibilité d'accéder au contenu de leur choix, à leur convenance. Nous continuerons d'être, par le fait même, une plateforme qui développe les talents d'ici et présente des productions originales, tout en en faisant la promotion. Nous veillerons à ce que ce contenu soit accessible au pays, et si possible, ailleurs dans le monde.

Notre stratégie de contenu et de services reflète les habitudes changeantes des Canadiens en termes de consommation de médias. Cette stratégie deviendra possible grâce à la réduction de notre infrastructure, la transformation des effectifs et de notre culture à l'interne et l'amélioration de notre viabilité financière. L'objectif le plus important du président-directeur général et de la direction pendant les cinq prochaines années sera l'application du principe d'une seule et même entreprise à la Société. Plus précisément, CBC et Radio-Canada travailleront en étroite collaboration pour éviter les dédoublements, partager les ressources et produire le meilleur contenu possible pour les Canadiens, tout en s'assurant que celui-ci demeure distinctif et adapté aux besoins de nos auditoires francophones et anglophones.

Ceci dit, le changement n'est jamais chose facile et la première année de tout plan de transformation peut s'avérer particulièrement difficile. La haute direction a pris plusieurs décisions difficiles pour mettre la Société sur la voie de la réussite, y compris la modification de la taille de nos effectifs. Ces changements étaient essentiels pour que CBC/Radio-Canada continue d'être le radiodiffuseur public sur lequel les Canadiens peuvent compter, à tout moment et sur toutes les plateformes.

En terminant, j'aimerais remercier mes collègues du Conseil, la haute direction et surtout tous les membres de l'équipe de CBC/Radio-Canada pour leur soutien indéfectible envers la radiodiffusion publique au pays. Ensemble, nous mènerons CBC/Radio-Canada jusqu'en 2020 et bien au-delà.

Rémi Racine
Président du Conseil d'administration

Message du président-directeur général

Nous sommes à l'ère où la connectivité numérique constante et sans frontières modifie déjà la manière dont les gens perçoivent le monde et tissent des liens entre eux. Nous pouvons maintenant rejoindre des dizaines de millions de personnes grâce à une simple publication sur Facebook! Pour réaliser son plein potentiel, CBC/Radio-Canada doit évoluer et non pas seulement survivre. Nous devons trouver le moyen de réussir dans cette ère de la post-radiodiffusion traditionnelle. L'ensemble de l'écosystème canadien de radiodiffusion doit changer si nous voulons être en mesure de répondre aux besoins futurs de notre pays.

Les exemples de changement ne manquent pas autour de nous. Depuis le lancement de notre stratégie en juin 2014, nous avons vu un grand nombre d'acteurs du secteur privé de l'industrie des médias, dont Bell Média, Rogers, Shaw Communications, Star Media Group, Transcontinental, V, MusiquePlus, Québecor, Corus et Postmedia, annoncer des réductions d'effectifs ou la restructuration de leur organisation. Les réseaux de télévision traditionnels privés, qui essaient tous de s'adapter, ont déjà tiré la sonnette d'alarme, estimant que le système canadien de radiodiffusion doit évoluer.

Sur le front de la réglementation, tous les acteurs de l'industrie devront s'adapter aux décisions prises par le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC) dans le cadre de l'instance *Parlons télé : une conversation avec les Canadiens*. L'une de ces décisions – qui concerne ce qu'on appelle souvent « les services à la carte » – constitue un bouleversement majeur du marché de la télévision. L'impact sur CBC/Radio-Canada est décrit plus en détail dans la section des faits saillants de ce Rapport annuel.

Partout dans le monde, l'heure est au changement dans l'industrie des médias, y compris les radiodiffuseurs publics étrangers. En mars 2015, lord Tony Hall, directeur général de la British Broadcasting Corporation (BBC), a dévoilé le plan que la BBC entend mettre en œuvre dans ce qu'il appelle « l'ère d'Internet », pour « réinventer encore une fois la BBC » qui est « à la croisée des chemins ». L'Australian Broadcasting Corporation (ABC) réévalue les services qu'elle devrait offrir – et peut offrir – incluant son approche régionale et le nombre de stations qu'elle peut exploiter dans un contexte de compressions budgétaires de 477 millions de dollars. La Suisse a tenu un référendum le 14 juin pour transformer son modèle actuel de redevance et l'appliquer à tous les ménages et à toutes les entreprises du pays. La Norvège a annoncé qu'elle remplacerait la radio FM par des services numériques d'ici 2017. Enfin, en France, le gouvernement a approuvé un rapport proposant le renouvellement complet de la structure du service public de télévision en place depuis 40 ans.

Aucun de ces changements n'est entrepris pour le simple plaisir de la chose. Il s'agit de redéfinir la pertinence de nos services dans un univers où les voix sont de plus en plus nombreuses et bruyantes.

Bien que nous ayons de nombreux points en commun avec nos collègues de l'étranger, nous voulons, pour notre part, établir de manière très spécifique notre pertinence en assurant aux Canadiens qu'ils auront un espace bien à eux dans l'univers médiatique. En tant que seul radiodiffuseur public national du Canada, nous voulons être au cœur de cet espace.

Notre stratégie, *Un espace pour nous tous*, a pour objectif premier de faire en sorte que notre organisation puisse s'adapter continuellement aux besoins des Canadiens. Nous sommes conscients, toutefois, que tout le monde ne change pas au même rythme ou au même moment. C'est pourquoi nous n'abandonnons pas nos plateformes traditionnelles. En même temps, nous faisons des choix qui, bien qu'ils nous permettent de maintenir nos services actuels, nous donnent la possibilité d'investir dans les plateformes émergentes, maintenant et pour le futur.

Beaucoup de choses ont été dites – et seront dites – à propos de CBC/Radio-Canada et de sa transformation. Certains remettent en question publiquement nos décisions stratégiques et s'inquiètent de leur impact sur notre capacité à remplir notre mandat. Je respecte tout à fait leurs préoccupations. Après tout, c'est l'avenir de la radiodiffusion publique qui est en jeu. C'est précisément pour cette raison que nous avons pris les mesures qui nous semblaient nécessaires : pour que le radiodiffuseur public ait du succès, maintenant et dans le futur. Notre viabilité est au cœur de nos préoccupations, et je suis convaincu que nous sommes sur la bonne voie.

Le fait que plusieurs milliers de personnes soient descendues dans la rue ces derniers mois pour faire entendre leur voix montre à quel point CBC/Radio-Canada joue un rôle clé dans notre société et dans le quotidien du public. Je crois que le radiodiffuseur public est le plus à même de nous rapprocher les uns des autres et de mettre en valeur nos histoires, nos réussites et notre diversité comme jamais auparavant. C'est dans les moments clés de notre histoire que nous nous démarquons le plus. Je suis certain que CBC/Radio-Canada est et continuera d'être l'espace public au cœur de nos conversations et de nos expériences.

Hubert T. Lacroix
Président-directeur général

Rétrospective de l'année

FAITS SAILLANTS FINANCIERS

Revenus et sources de financement pour les exercices

FINANCEMENT PUBLIC

2015 : 1,04 milliard $
2014 : 1,09 milliard $

5 % ▽

REVENUS PUBLICITAIRES

2015 : 333 millions $
2014 : 491 millions $

32 % ▽

REVENUS D'ABONNEMENT

2015 : 133 millions $
2014 : 133 millions $

STABLE

REVENUS FINANCIERS ET AUTRES REVENUS

2015 : 134 millions $
2014 : 143 millions $

6 % ▽

(en milliers de dollars canadiens)	Exercice terminé le 31 mars		
	2015	2014	Écart en %
Revenus	[illegible]	767 830	(21,8)
Charges	[illegible]	(1 873 717)	(8,1)
Financement public	[illegible]	1 090 898	(5,0)
Résultat avant éléments hors exploitation	(86 061)	(14 989)	N. S.
Résultat net de l'exercice	(47 391)	(17 953)	N. S.
Résultat d'exploitation sur une base courante[1]	19 224	46 429	(58,6)

N. S. : non significatif

[1] Le résultat d'exploitation sur une base courante n'est pas une mesure conforme aux IFRS. Un rapprochement du résultat net avec le résultat d'exploitation sur une base courante est présenté sous Résultats à la section 4.1.

RÉSULTAT EN IFRS ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION SUR UNE BASE COURANTE

Le résultat net selon les Normes internationales d'information financière (IFRS) et le résultat d'exploitation sur une base courante pour l'exercice considéré reflètent les réductions de coûts que nous avons effectuées pour faire face aux baisses de nos revenus publicitaires et de notre financement public. En outre, le résultat de l'exercice précédent prenait en compte les revenus et les dépenses d'exploitation associés à la couverture des Jeux Olympiques d'hiver de Sotchi 2014 et à la diffusion d'une saison complète de hockey.

- Les revenus ont diminué de 167,7 millions de dollars (21,8 %) dans l'exercice considéré, en raison de la baisse des revenus publicitaires générés par la diffusion d'événements sportifs d'envergure. Bien que les revenus de cette année aient bénéficié de la diffusion de la Coupe du Monde de la FIFA, Brésil 2014, les revenus de l'an passé comprenaient les revenus publicitaires provenant des Jeux Olympiques d'hiver de Sotchi et d'une saison complète de l'émission *Hockey Night in Canada (HNIC)*. Par ailleurs, l'expiration de notre contrat avec la LNH s'est également traduite par une baisse de nos dépenses d'exploitation, puisque nous n'avons plus à assumer les coûts de programmation relatifs au hockey. La diminution des revenus pour l'exercice s'explique aussi par la réduction du financement reçu du Fonds pour l'amélioration de la programmation locale (FAPL), compte tenu de son abolition le 31 août 2014.
- Les dépenses ont baissé de 151,4 millions de dollars (8,1 %) dans l'exercice considéré, du fait de la diminution de nos droits de diffusion et de nos coûts de production résultant d'un moindre nombre d'évènements sportifs majeurs diffusés cette année (voir plus haut), et de l'efficacité de nos initiatives de réduction des coûts. Ces baisses ont été compensées quelque peu par les coûts des cessations d'emploi liées aux réductions de personnel annoncées aux premier, troisième et quatrième trimestres de l'exercice. Grâce aux réductions de coûts réalisées, nous avons réussi à établir, pour le prochain exercice, un plan financier équilibré comprenant de nouveaux investissements qui s'inscrivent dans notre plan stratégique *Un espace pour nous tous*.
- Le financement public comptabilisé à des fins comptables a connu une baisse de 54,8 millions de dollars (5,0 %) qui reflète la diminution de nos crédits parlementaires reçus et celle du financement des immobilisations comptabilisé.
- Le résultat d'exploitation sur une base courante d'exercice s'établit à 19,2 millions de dollars. Il ne comprend pas les éléments qui ne nécessitent pas d'apport en fonds d'exploitation ou qui ne contribuent pas aux fonds d'exploitation, dont le plus important est la charge de retraite sans effet sur la trésorerie comptabilisée à hauteur de 45,8 millions de dollars. La section 4, *Résultats et perspectives*, renferme plus d'informations sur le rapprochement du résultat net en IFRS avec le résultat d'exploitation sur une base courante.

Coupe du Monde de la FIFA, Brésil 2014

FAITS SAILLANTS STRATÉGIQUES

RÉTROSPECTIVE : BILAN DE NOS RÉALISATIONS AU REGARD DE LA STRATÉGIE *2015 : PARTOUT, POUR TOUS*

Plus distinctive. Plus régionale. Plus numérique.

Depuis 2011, CBC/Radio-Canada a défini son orientation stratégique à la lumière du plan *2015 : Partout, Pour tous*. Maintenant que nous passons à notre nouveau plan stratégique, nous voulons souligner certaines des réalisations rendues possibles par la *Stratégie 2015* dans l'ensemble de la Société.

Plus distinctive

Avec la *Stratégie 2015*, nous avons eu particulièrement à cœur de respecter nos obligations envers les Canadiens telles qu'elles sont définies dans la *Loi sur la radiodiffusion* de 1991. Les Canadiens pensent que nous y sommes parvenus.

Pendant toute la durée de la *Stratégie 2015*, les francophones et les anglophones ont estimé que CBC/Radio-Canada remplissait son mandat, puisqu'ils ont donné aux Services français et aux Services anglais des scores moyens élevés (de 7,2 à 8,4 sur 10) pour les quatre aspects servant à évaluer notre rendement en fonction de notre mandat.

La programmation radio et télévision de CBC/Radio-Canada est...

- disponible sur de nouvelles plateformes
- informative
- éclairante
- divertissante

Source : Sondage Mission Metrics, TNS Canadian Facts.

Tant les francophones que les anglophones ont régulièrement estimé que Radio-Canada et CBC :

- présentaient du contenu de qualité supérieure et distinctif
- reflétaient et rassemblaient les Canadiens
- reflétaient une diversité d'opinions et couvraient les enjeux majeurs de façon équitable et équilibrée

Les indicateurs servant à mesurer ces aspects ont continuellement obtenu des scores élevés depuis 2010-2011 (plus de 7 sur une échelle de 1 à 10).

Source : Sondage Mission Metrics, TNS Canadian Facts.

Nous avons dépassé les attentes relativement au contenu canadien

ICI Radio-Canada Télé et CBC Television ont toutes deux dépassé les exigences du Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC) pour toutes les années couvertes par la *Stratégie 2015*.

90 % de contenu canadien aux heures de grande écoute

Source : CRTC

Plus régionale

Nous avons amélioré la qualité du service offert aux régions. Par exemple, les Services français ont prolongé la couverture de l'information tout au long de la journée, sept jours sur sept, et amélioré le niveau de service sur le web, à la radio et à la télévision, par le biais d'initiatives telles que l'ajout de nouvelles éditions du *Téléjournal* en fin de semaine. Les Services anglais ont augmenté la couverture locale à la télévision en début et en fin de soirée ainsi qu'à la radio pendant le week-end, et renforcé les ressources numériques pour offrir des services plus uniformes aux communautés locales.

Nous avons créé de nouveaux modèles de centres intégrés de production numérique ou multiplateforme qui ont permis de rehausser notre niveau de service et d'améliorer notre efficience sur le plan de la production, notamment dans les lieux suivants :

- Est du Québec
- Estrie
- Hamilton
- Kamloops
- Kitchener-Waterloo
- Mauricie
- Saguenay
- Saskatoon

En fait, pendant la *Stratégie 2015*, nous avons réduire de 10 % la taille de notre portefeuille immobilier.

Source : Services immobiliers, CBC/Radio-Canada.

Nous avons élargi notre offre numérique régionale et sommes maintenant présents dans 34 communautés grâce à nos deux grands sites web – ICI Radio-Canada.ca et CBC.ca.

Plus numérique

Nous avons ajouté six nouveaux services axés sur le numérique :

- CBC Music
- Curio.ca
- ICI EXPLORA
- ICI Musique et ICIMusique.ca
- ICI Tou.tv et forfait Extra
- RCInet.ca

De plus, nous avons progressivement modernisé nos services numériques régionaux au cours des dernières années afin d'offrir aux Canadiens plus de nouvelles qui les touchent de près.

Note : Dans le cadre de la Stratégie 2015, nous avons vendu notre service spécialisé **bold** *parce qu'il ne cadrait plus avec l'orientation de la Société.*

Pendant la durée de la *Stratégie 2015*, nous avons amélioré notre capacité de présenter de grands événements spéciaux et multiplateformes qui ont de l'importance pour les Canadiens, comme :

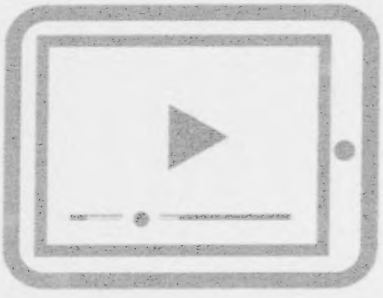
Jeux Olympiques d'hiver de Sotchi 2014

Suivis par
33,5 M
de Canadiens

Suivis par 97 %
de la population
canadienne

1 Canadien sur 3
a utilisé les
plateformes mobiles

2,5 M
de personnes ont
téléchargé les
applications olympiques



17,5 M
d'heures de contenu
regardé en ligne

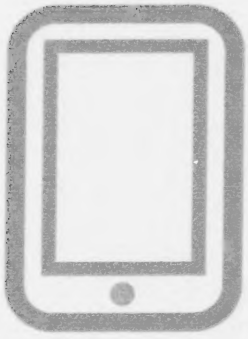
602 M
de pages vues

Source : Numeris (Sondages BBM) et Adobe SiteCatalyst.

Coupe du Monde de la FIFA, Brésil 2014

Suivie par
30,8 M
de Canadiens

Suivie par 89 %
de la population
canadienne



6,6 M de Canadiens
ont visionné du
contenu vidéo en direct

1,3 M
de téléchargements
des applications mobiles

Source : Numeris (Sondages BBM), Apple et Google.

Nous avons conclu des partenariats pour renforcer le contenu que nous offrons aux Canadiens.

Au cours des cinq dernières années, Radio-Canada et CBC ont conclu plusieurs ententes avec des partenaires de renom pour veiller à ce que notre contenu soit accessible sur une variété de nouveaux écrans (Microsoft, Samsung, LG) et de nouvelles plateformes (Netflix, iTunes, Google Play, etc.) utilisés par les Canadiens partout au pays. Par ailleurs, nous avons mis au point des modèles d'affaires novateurs liés aux contenus, comme les plateformes de vidéo sur demande par abonnement Curio.ca, et ICI Tou.tv EXTRA. Nous avons également pu améliorer nos services par l'entremise de partenariats stratégiques, comme celui conclu entre CBC et Pelmorex pour les alertes météo nationales.

Les deux équipes des revenus médias se sont regroupées au sein du service Solutions Média dans le but de continuer à développer des partenariats pour donner plus d'accès au contenu de CBC/Radio-Canada et de réduire nos coûts d'infrastructure. Nous sommes maintenant plus en mesure de nous adapter aux réalités du marché et de répondre aux attentes de nos partenaires.

REGARD VERS L'AVENIR : NOTRE NOUVEAU PLAN STRATÉGIQUE

La stratégie de CBC/Radio-Canada, *Un espace pour nous tous*, nous donnera l'agilité et la stabilité financière nécessaires pour opérer dans un environnement médiatique en évolution rapide. En assurant sa pertinence dans l'univers numérique, ce plan a pour objectif de placer le radiodiffuseur public au cœur des conversations et des expériences des Canadiens, alors même qu'il continue de desservir son auditoire le plus vaste : les utilisateurs des plateformes traditionnelles. La stratégie donne à CBC/Radio-Canada les moyens de se développer, aujourd'hui et à l'ère de la postradiodiffusion traditionnelle.

Ce nouveau plan s'appuie sur les réussites de notre stratégie précédente, *2015 : Partout. Pour tous.* dans laquelle nous nous étions engagés à prendre une orientation plus distinctive, plus régionale et plus numérique d'ici 2015. Cet objectif étant largement atteint, le moment est venu d'accélérer la cadence et d'aller plus loin, pour que le radiodiffuseur public demeure pertinent tandis que le numérique transforme fondamentalement la radiodiffusion. Cette transformation touche la distribution et la consommation du contenu, entraîne une réflexion sur le modèle d'affaires des radiodiffuseurs canadiens et assure la continuité des investissements dans la programmation canadienne.

Nous vivons une période de transition très exigeante et complexe en prévision du futur. Pour nous guider, nous avons élaboré les énoncés de mission et de vision suivants, qui sont ancrés dans la *Loi sur la radiodiffusion* dans laquelle s'intègre notre mandat :

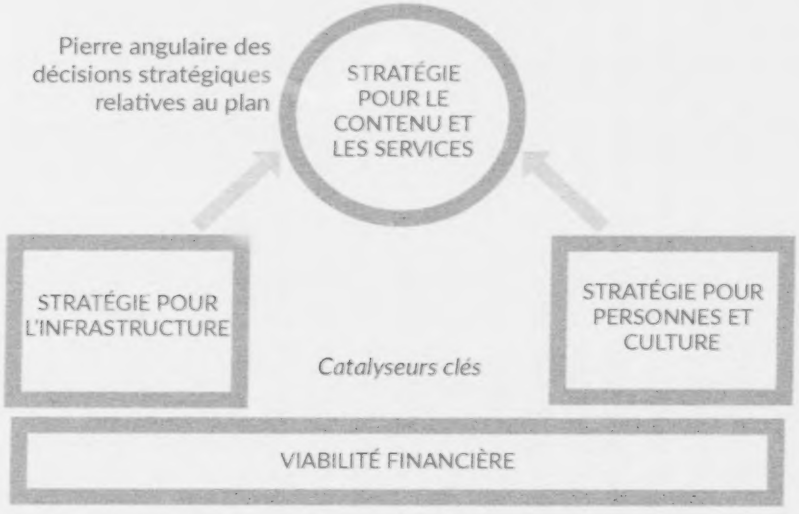
Mission :

CBC/Radio-Canada exprime la culture canadienne et enrichit la vie de tous les Canadiens en leur offrant un contenu diversifié qui informe, éclaire et divertit.

Vision :

En 2020, CBC/Radio-Canada sera l'espace public au cœur de nos conversations et de nos expériences en tant que Canadiens.

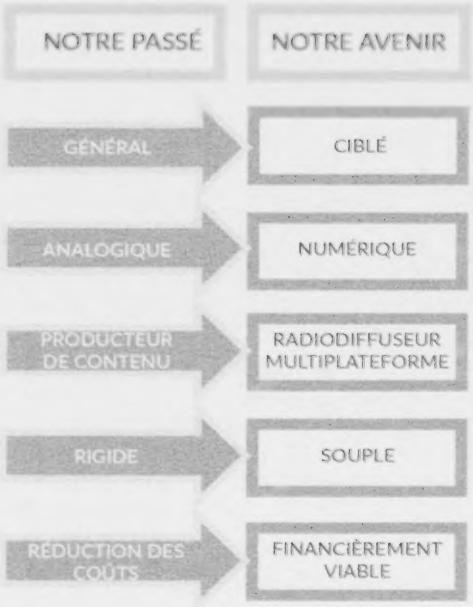
Nous réaliserons notre mission et notre vision en offrant sans cesse du contenu extraordinaire et distinctif, ainsi que des services qui tiennent compte des nouvelles habitudes de consommation média des Canadiens. Nous arriverons ainsi à bien cibler nos efforts en faisant appel à des stratégies qui nous permettront de réduire notre infrastructure, de transformer nos personnes et notre culture, et d'améliorer notre stabilité financière.



Le plan stratégique établit également quatre objectifs qui nous positionneront pour l'avenir :

1. Grâce à notre contenu distinctif, accroître et approfondir notre lien avec les Canadiens; les amener à participer à l'espace public.
2. Changer notre infrastructure pour faire place à une simplicité, à une flexibilité, à une agilité et à une collaboration accrues.
3. Créer une culture de collaboration, de responsabilité, d'audace, d'action et d'agilité, avec des effectifs reflétant la réalité du pays.
4. Atteindre la viabilité financière, incluant la capacité d'investir dans l'avenir.

Les trois bulletins de rendement prévus dans le plan (mandat et vision, stratégie et composantes médias) seront inclus dans nos principales publications institutionnelles, comme le rapport annuel et le sommaire du Plan d'entreprise, et affichés sur notre site web institutionnel. La grille du bulletin de rendement portant sur la stratégie, qui a été approuvée par le Conseil en mars 2015, est présentée ci-après. Le bulletin de rendement final sur la stratégie, qui comprend les résultats par rapport aux cibles, sera affiché à l'automne sur notre site web institutionnel.



BULLETIN DE RENDEMENT – *UN ESPACE POUR NOUS TOUS*

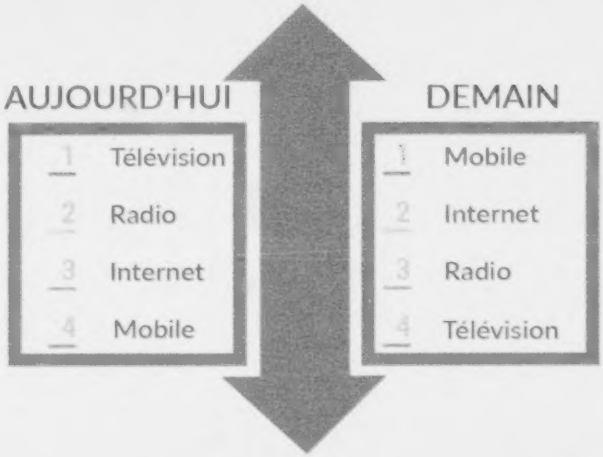
INDICATEUR	TYPE DE DONNÉES	PROVENANCE DES DONNÉES
Auditoire/marché		
1. CBC/Radio-Canada est très importante pour moi personnellement	Perception	Sondage indépendant
2. La programmation offerte par CBC/Radio-Canada reflète une diversité d'opinions et une couverture objective.	Perception	Sondage indépendant
3. Portée numérique de CBC/Radio-Canada	Cotes d'écoute	comScore
4. Nombre d'interactions numériques avec CBC/Radio-Canada tous les mois	Cotes d'écoute	comScore
5. Temps total passé avec CBC/Radio-Canada	Cotes d'écoute	Numeris et données du serveur interne
Infrastructure		
6. Diminution de l'empreinte immobilière	Rapport	Données internes
Personnes		
7. Mobilisation des employés	Perception	Sondage indépendant
8. Diversité des employés	Rapport	Données internes
Finances		
9. Cible de réduction des coûts atteinte	Finances	Données internes
10. Cible du fonds d'investissement atteinte	Finances	Données internes

Le point sur nos progrès

Voici quelques exemples des nombreux projets que nous suivons de près alors que nous entamons notre nouvelle stratégie :

- Examen du design organisationnel global de la Société;
- Création d'une unité olympique réduite et flexible pour la couverture des Jeux Olympiques de 2018 et de 2020;
- Déploiement de la formation sur le numérique pour les employés dans les régions.

Notre stratégie locale, annoncée en décembre 2014 et peaufinée en mars 2015, est un élément important du nouveau plan. Au nombre des initiatives prises pour offrir aux Canadiens le contenu qui les intéresse, au moment et sous la forme qui leur conviennent, nous continuons d'augmenter nos points de contact avec eux, dans leurs collectivités. Dans cette optique, notre offre de services de nouvelles et d'informations locales en continu se décline sur nos différentes plateformes : mobile, web, radio et télévision. De nouveaux services, de nouveaux postes, une présence numérique accrue et des nouvelles tout au long de la journée, voilà comment nous comptons mieux desservir les Canadiens, et être plus pertinents à leurs yeux, aujourd'hui et dans l'avenir. La section 3.2, *Personnes et leadership*, renferme plus de détails à ce sujet.



Les enfants de la télé, André Robitaille et Édith Cochrane, ICI Radio-Canada Télé

FAITS SAILLANTS DE LA PROGRAMMATION

S'inspirant de notre plan stratégique précédent, *2015 : Partout, Par tous*, CBC/Radio-Canada a livré une programmation diversifiée marquée par de nombreux succès au cours de l'année écoulée. Ce plan comportait les trois axes principaux suivants :

- Plus distinctive : programmation réseau et espaces publics nationaux;
- Plus régionale : présence régionale et espaces communautaires;
- Plus numérique : nouvelles plateformes et nouveaux espaces numériques.

Cette année, non seulement nous avons réalisé les initiatives prévues dans la dernière année de notre plan quinquennal, mais nous avons aussi commencé à définir notre nouveau plan stratégique, *Un espace pour nous tous*, qui fera de nous une entreprise plus présente, plus pertinente et plus viable pour les générations futures. Un résumé des progrès accomplis relativement à la *Stratégie 2015* est exposé à la section précédente, *Faits saillants stratégiques*.

SERVICES ANGLAIS

Chris Elliott, Dan Levy, Annie Murphy, Eugene Levy et Catherine O'Hara sur le tapis rouge lors du gala donné à l'occasion de la première de Schitt's Creek à CBC Television

Une programmation canadienne à la hauteur

Comme nous le demandait la *Stratégie 2015*, nous avons continué cette année d'articuler nos activités autour d'une priorité : offrir aux Canadiens une programmation canadienne distinctive et captivante.

Parmi les dix meilleures émissions canadiennes de divertissement (à l'exclusion des catégories nouvelles, sports et émissions spéciales), six faisaient partie de la grille régulière de CBC Television, qui a ainsi gravi un échelon dans le classement par rapport à l'an dernier. Plusieurs primeurs ont porté un grand coup : *The Book of Negroes* a attiré 1,9 million de téléspectateurs, *Schitt's Creek*, 1,6 million, *Ascension*, 1,1 million et *X Company*, 1,1 million[1].

Six des dix émissions canadiennes de divertissement les plus regardées en 2014-2015[1] :

Dragons' Den

Heartland

Murdoch Mysteries

Rick Mercer Report

Schitt's Creek

The Book of Negroes

CBC Radio a dépassé son record de l'an dernier, attirant un auditoire plus nombreux que jamais selon le sondage d'automne par cahier d'écoute. Ensemble, CBC Radio One et CBC Radio 2 ont récolté une part d'auditoire record de 18,1 %, tandis que CBC Radio One a, à elle seule, obtenu une part d'auditoire de 14,2 %, la plus élevée de son histoire. CBC Radio 2 n'a pas été en reste, avec une part d'auditoire de 4,0 %, la plus importante en plus de dix ans et depuis les changements apportés à sa programmation en 2008.

CBC Radio a présenté en mars 2015 la deuxième édition du concours *Canada Reads* sous le thème « un livre pour briser les barrières ». Ce concours, d'une durée de quatre jours et présenté par Wab Kinew, a couronné le roman *Ru* de Kim Thúy, défendu avec force par Cameron Bailey.

Comme toujours, CBC News a offert du contenu journalistique original de grande qualité sur toutes les plateformes, couvrant des événements nationaux et internationaux marquants comme les fusillades de la colline du Parlement et de Moncton, l'épidémie du virus Ebola, ainsi que les cérémonies commémoratives du Jour J et de la Première Guerre mondiale. Le journalisme d'enquête a encore occupé une place dans sa grille, avec des reportages comme *Missing and Murdered Indigenous Women* et les cérémonies commémoratives du 70e anniversaire du Jour J à l'émission *The National*. En outre, l'émission *Marketplace* a mis à l'antenne plus de sujets originaux, proposés et présentés par des membres de l'auditoire, et *the fifth estate* a pu intégrer des reportages plus longs grâce aux collaborations avec des journalistes d'enquête de CBC News, alors que ses animateurs participaient à *The National*, aux bulletins de nouvelles locales de début de soirée et aux émissions de radio matinales locales. Parmi les autres grands événements de l'année présentés par CBC, on note la programmation de la fête du Canada (*Live from Parliament Hill* et *Canada Day in the Capital*), les prix *Écrans canadiens*, le prix *Giller Banque Scotia*, les *Canadian Country Music Awards* et *Canada Reads*.

[1] Source : Numeris (Sondages BBM), Infosys TV (audimètres portables, 2 ans et plus).

Accroître notre présence régionale

À la fin de l'année, nous avions réalisé la plupart des initiatives prévues initialement dans la *Stratégie 2015*. Par conséquent, les prochaines mesures importantes touchant les services seront rattachées à notre nouveau plan stratégique, *Un espace pour nous tous*, qui sera appliqué à compter de l'automne 2015.

Dans ce contexte, en 2014-2015, l'émission de radio du matin à Calgary, *The Eyeopener*, a ouvert la voie à une nouvelle série d'initiatives de radiodiffusion simultanée à la radio et sur les stations locales de CBC Television; on prévoit accroître cette collaboration matinale dans un proche avenir.

La radio locale matinale a de nouveau offert une belle performance en 2014-2015 : 24 des 26 émissions du matin se sont hissées aux trois premiers rangs du classement dans leurs marchés respectifs, et 14 sont arrivées en tête du classement[2].

Un coup d'œil aux émissions de radio du matin lancées dernièrement afin de mieux atteindre les Canadiens des régions mal desservies montre que *Daybreak Kamloops* se classe en deuxième position dans son marché[3], avec une part d'auditoire de 20,2 %. Si l'émission n'occupe plus la tête du classement comme l'an dernier, elle affiche tout de même une part d'auditoire supérieure à celle d'il y a deux ans (14,6 %). En Saskatchewan, les résultats combinés des émissions du matin à Saskatoon et à Regina ont permis à celles-ci d'accéder au deuxième rang dans leur marché, à la faveur d'une hausse de leur part d'auditoire de 15,2 % à 15,7 % en un an[4]. Enfin, à Kitchener-Waterloo, *The Morning Edition* a conservé sa deuxième place dans son marché et a porté sa part d'auditoire à 9,7 %, une hausse de 0,3 %[4].

La couverture des élections provinciales en Ontario et au Québec a également été l'un des moments forts de la programmation locale et régionale en 2014-2015. Grâce à notre couverture multiplateforme, nos auditoires ont eu accès à des informations et à des analyses à leur portée.

Les productions régionales demeurent un volet important de notre programmation réseau, grâce à des émissions comme *The Book of Negroes*, *Heartland*, *This Hour Has 22 Minutes* et *Strange Empire* à la télévision, ou de *The 180*, *The Next Chapter*, *C'est la vie*, *Wiretap* et *The Debaters* à la radio, produites à travers le pays.

Élargir notre portée dans l'espace numérique

La fréquentation du site CBC.ca est en augmentation constante, le nombre mensuel de visiteurs uniques ayant gagné 3 points de pourcentage en 2014-2015 comparativement à l'an dernier (voir la section *2.2, Indicateurs opérationnels*).

L'offre de nouvelles versions sur iOS des applications CBC News et CBC Radio a coïncidé avec la sortie d'iOS 8 par Apple. Dans la semaine qui a suivi cette sortie, l'application CBC News a été l'application de nouvelles la plus populaire auprès des utilisateurs d'iPad, et la deuxième en importance pour l'iPhone. CBC News a aussi lancé une nouvelle application pour les appareils tournant sur le système d'exploitation Android 5.0 Lollipop, et dans le mois suivant le lancement, cette application se classait déjà à la tête de la catégorie « Top gratuit dans la catégorie "Actualités et magazines" » de Google Play au Canada.

CBC poursuit aussi son ascension dans les réseaux sociaux (@CBC). L'approche de CBC consistant à donner suite à tous les messages Twitter reçus a eu pour effet de faire grimper à plus de 750 000 le nombre d'interactions (retweeter, répondre, favori, commentaires) de CBC sur Twitter, Facebook et Instagram en 2014-2015. Sur Twitter plus particulièrement, les tweets envoyés à partir de @CBC (y compris les réponses aux abonnés) ont dépassé 50 000 cette année, comparativement à une moyenne de 4 000 environ pour les autres réseaux de radiodiffusion en Amérique du Nord.

Avec sa formule multiplateforme intégrée, *Canada's Smartest Person* vise à attirer de nouveaux auditoires à la télévision traditionnelle et à fidéliser les téléspectateurs en créant un cercle d'interactions. Les téléspectateurs peuvent vivre une expérience intégrée : regarder l'émission de télévision, prendre part au jeu au moyen de l'application et partager leurs impressions dans les réseaux sociaux. Au final, plus d'un million de défis ont été relevés et l'application a enregistré plus de 180 000 téléchargements.

CBC, CineCoup Media et Just For Laughs Television se sont associés pour créer *ComedyCoup*, un concours en ligne conçu pour offrir des possibilités de développement de productions humoristiques originales partout au pays. Plus de 250 projets ont été inscrits au concours, soit au delà de 21 heures de contenu unique. Des internautes passionnés ont passé plus de 9 000 heures à regarder les vidéos affichées sur le site web.

Sur CBCMusic.ca, les auditeurs ont été invités à voter pour les lauréats des prix CBC Music dans dix catégories. Voici le palmarès : artiste de l'année : Céline Dion; chanson de l'année : *Reflektor* d'Arcade Fire; et album de l'année : *Serge Fiori* de Serge Fiori. Par ailleurs, cette année, le concours *Searchlight 2014* (remporté par Lauren Mann and the Fairly Odd Folk, de Brooks, en Alberta) a suscité une vague d'intérêt pour le site de CBC Music, faisant bondir sa fréquentation de 18 % par rapport à l'édition de l'an dernier.

En outre, ICIMusique.ca et CBCMusic.ca ont été les instigateurs du concours *Héros du piano/Piano Hero*, qui s'adressait aux pianistes classiques amateurs au Canada. Thomas Yu, de Calgary, a été déclaré gagnant. La participation au concours a été phénoménale : 250 soumissions, 86 000 votes du public et 703 000 vidéos visionnées.

En mettant plus l'accent sur les espaces numériques comme nous continuerons à le faire avec *Un espace pour nous tous*, nous pourrons davantage inciter les Canadiens à créer leur propre contenu. Par exemple, en mars 2015, CBC Montréal a tenu son premier marathon de programmation (#HackingCBCMt). Près de 150 développeurs, designers et consommateurs médias ont collaboré avec des journalistes de CBC Montréal ainsi qu'avec des membres du public sur les médias sociaux, pour trouver des moyens de rendre le radiodiffuseur public plus ouvert et plus accessible.

---

[2] Source : Sondage d'automne 2014 par cahiers d'écoute et données de Numeris (Sondages BBM).
[3] Source : Sondage d'automne 2014 par cahiers d'écoute.
[4] Source : Numeris (Sondages BBM), Infosys, TV (audimètres portables, 2 ans et plus).

Plus distinctive : offrir du contenu de qualité, novateur et rassembleur

19-2 – ICI Radio-Canada Télé

En 2014-2015, nous avons continué d'affirmer notre leadership dans le marché de la radiodiffusion francophone au Canada. Dans un environnement multiplateforme et multiécran en pleine mutation, nous poursuivons notre objectif d'offrir du contenu canadien de qualité à tous les francophones, au moment et sur le support qu'ils choisissent.

Sur ICI Radio-Canada Télé, plusieurs émissions populaires diffusées aux heures de grande écoute continuent d'attirer en moyenne plus d'un million de téléspectateurs par semaine[5]. L'audacieuse série *Unité 9* a fait encore mieux que la saison dernière avec une moyenne de 2,1 millions de téléspectateurs[5]. La revue humoristique *Bye Bye 2014* a battu son propre record établi en 2013, avec 3,94 millions de téléspectateurs sur ICI Radio-Canada Télé le soir du 31 décembre[5].

Émissions attirant plus d'un million de téléspectateurs en moyenne par épisode en 2014-2015[9] :

19-2

Les enfants de la télé

Les pêcheurs

Mémoires vives

Tout le monde en parle

Unité 9

ICI Radio-Canada Télé intègre dorénavant à ses émissions des offres interactives et expériences web et mobiles originales : *30 vies* (application bonifiée avec vidéos), *Les Parent* (blogues alimentés par les trois enfants de la série), *Les pêcheurs* (magazine de pêche humoristique sur iPad), *Nouvelle adresse* (application mobile pour iPhone et Android, et websérie), etc. Par ailleurs, dans le cadre de la saison 3 d'*Unité 9*, 13 vidéos donnant un aperçu de la vie dans les prisons pour femmes au Canada ont été mises en ligne sur ICI Radio-Canada.ca en janvier 2015.

Le secteur de l'Information a poursuivi sa profonde transformation, en amplifiant son virage numérique. *Le télejournal* a présenté davantage de contenus exclusifs et de chroniques, et s'est ancré plus solidement dans les plateformes numériques et les réseaux sociaux. Plusieurs initiatives multiplateformes sur des enjeux de société ont été au programme : la retraite, la classe moyenne, le pétrole, etc. L'équipe de l'Information a multiplié les productions numériques innovatrices et originales (p. ex. : *Jérusalem, une poudrière devenue religieuse*, *La maladie de Lyme – Un visiteur qui est là pour de bon*, *Montréal peut-elle s'inspirer de Philadelphie?*). Finalement, la semaine des correspondants au début de janvier 2015 a attiré l'attention du public, grâce à une programmation multiplateforme qui multipliait les interactions avec nos journalistes chevronnés.

Les partenariats sont aujourd'hui incontournables pour offrir du contenu de qualité supérieure. C'est dans cet esprit qu'en octobre 2014, nous nous sommes associés à FOX International Channels dans le but d'enrichir notre offre d'émissions produites par National Geographic. L'entente prévoit, entre autres, qu'ICI EXPLORA et la plateforme éducative Curio.ca pourront puiser dans le catalogue de National Geographic mis à leur disposition. En mars 2015, nous avons fait équipe avec ARTE France pour coproduire et diffuser des émissions, partager du contenu web de nos plateformes numériques et offrir une vitrine aux productions cinématographiques des deux diffuseurs.

Les initiatives entreprises en 2013 pour proposer une offre radio constamment actualisée et pertinente portent encore leurs fruits. Pour l'année, ICI Radio-Canada Première et ICI Musique ont obtenu une part d'auditoire combinée de 21,4 %, se rapprochant du record de 21,5 % enregistré en 2013, et ce, malgré le déclin continu de l'ensemble de l'auditoire de langue française[6].

Une fois de plus, nous avons participé à plusieurs événements culturels qui ont nourri la programmation de nos différentes plateformes, dont le 16e Festival littéraire international de Montréal Metropolis bleu (Série littéraire Radio-Canada/CBC Blue Literary Series proposée aux festivaliers par ICI Radio-Canada Première et CBC Radio One) et les 33e Rendez-vous du cinéma québécois (présentation en avant-première du nouvel épisode de *Nouvelle adresse* et discussion avec l'équipe de production sur les ondes d'ICI Radio-Canada Première).

Plus régionale : renforcer notre présence

Nos équipes régionales ont eu à couvrir les tragédies survenues à Moncton, à Saint-Jean-sur-Richelieu et à Ottawa afin d'en communiquer les derniers développements au fur et à mesure à l'ensemble des Canadiens et au monde entier, démontrant l'efficience du modèle de production multiplateforme en information dans les régions.

Au cours de la dernière année, nos stations régionales ont assuré une couverture complète, novatrice et multiplateforme des élections provinciales au Québec, en Ontario et au Nouveau-Brunswick, et des élections municipales au Manitoba, en Ontario et en Colombie-Britannique. Nous avons déployé, sur nos sites web et applications mobiles, une variété de contenus numériques, permettant aux

[9] Source : Numeris (Sondages BBM), audimètres portables (PPM), francophones du Québec âgés de 2 ans et plus.
[10] Source : Numeris (Sondages BBM), moyenne des sondages par cahiers d'écoute du printemps et de l'automne 2014, francophones âgés de 12 ans et plus.

utilisateurs de profiter au mieux de la couverture électorale, notamment grâce à la personnalisation de l'interface et aux cartes interactives des résultats.

Le 7 avril 2014, jour du vote au Québec, ICI Radio-Canada.ca a enregistré l'achalandage le plus important de son histoire avec près de 1,2 million de visites, dont 34 % depuis une tablette ou un appareil mobile[67]. De plus, la populaire Boussole électorale, qui permet aux électeurs de comparer leurs priorités avec celles des différents partis, a été utilisée près d'un demi-million de fois pendant la campagne électorale au Québec[68]. Le 27 mai 2014, les stations de Toronto et d'Ottawa ont produit pour la première fois, en partenariat avec TFO, la chaîne éducative de langue française en Ontario, le débat en français dans le cadre des élections provinciales en Ontario.

Depuis l'automne 2014, nous avons commencé à étendre notre offre de service multiécran dans toutes les régions par la mise en place de nouveaux sites régionaux pleinement accessibles sur les appareils mobiles. Les équipes régionales ont été à l'origine des projets web interactifs *Le dernier voyage de l'Empress of Ireland en 20 questions*, devenu une référence mondiale sur le 100e anniversaire de ce naufrage, et *Mon enfant, mon héros – Un succès collectif*, présentant le parcours de atypique de jeunes Canadiens. L'équipe d'ICI Manitoba a également produit une première websérie, *Tire-toi une bûche*, pour le 46e Festival du Voyageur à Winnipeg.

Finalement, nous avons livré une couverture multiplateforme d'événements culturels et sportifs d'importance pour les communautés francophones du pays, en particulier en milieu minoritaire, dont la Fête nationale de l'Acadie 2014 et les Rendez-vous de la Francophonie 2015.

Plus numérique : rayonner vers nos auditoires

Les applications interactives web et mobiles ainsi que les productions numériques originales sont des éléments clés de notre stratégie numérique et se sont attirées en 2014-2015 le respect de l'industrie. Au 29e gala des Prix Gémeaux, nous avons remporté six prix pour des productions numériques, dont deux pour nos applications associées à *Océania* sur ICI EXPLORA et à *Qu'est-ce qu'on mange pour souper?* sur ICI Radio-Canada Télé. Le livre numérique *Sur les traces de Kerouac* qui a été conçu pour offrir du contenu complémentaire (images, vidéos, etc.) à la série radio du même nom sur ICI Radio-Canada Première est désormais devenu un produit culturel numérique à part entière.

Afin d'assurer une plus grande accessibilité à nos divers contenus, nous explorons de nouvelles avenues de distribution multiplateforme. Trois épisodes inédits de la saison hiver 2015 de *Nouvelle adresse* ont été présentés sur ICI Tou.tv en décembre 2014. Devant l'engouement du public, chacun des épisodes suivants a été également mis en ligne sur le volet Extra d'ICI Tou.tv une semaine avant sa diffusion sur ICI Radio-Canada Télé. Dans ce même esprit d'accessibilité, la commercialisation des contenus fait également écho aux nouvelles habitudes du public et connaît du succès puisque *Série noire* a été désignée meilleure série francophone 2014 par iTunes.

ICI Tou.tv a continué d'étoffer son catalogue en webséries originales, exclusives et gratuites. Par exemple, les 30 et 31 mars 2015, ICI Tou.tv a proposé les cinq premières capsules (sur 30 capsules au total) de la deuxième saison de la populaire série *Camille raconte* et les six premiers épisodes de la nouvelle comédie *7 $ par jour* (sur 12 épisodes au total).

Du côté des chaînes spécialisées, ICI RDI a fêté son 20e anniversaire le 1er janvier 2015, avec une série d'émissions spéciales. Dans le but de renforcer son lien avec l'auditoire, RDI Économie s'est associée de nouveau à l'École des sciences de la gestion de l'UQAM (ESG UQAM) pour organiser une journée et une émission spéciales, le 30 mars 2015, et faire converger les questions des Canadiens sur leurs déclarations de revenus vers des experts en fiscalité.

Avec l'innovation en toile de fond, l'offre multiplateforme d'ICI ARTV a également été renforcée. Par exemple, les populaires émissions *ARTVstudio* et *C'est juste de la TV* ont intégré davantage de contenus web exclusifs, de fonctions interactives, de vidéos en ligne, etc. Pendant l'été, le public a été appelé à regarder le pilote de la nouvelle émission d'humour *PaparaGilles* sur ICIARTV.ca et à soumettre des suggestions avant le lancement officiel à l'automne. Enfin, ICI ARTV a poursuivi sa mission d'encourager la génération montante de créateurs en lançant les séries *Rendez-vous* (art public), *Les contemporains* (arts visuels) et *Danzer!*

Misant sur la croissance importante de son nombre d'abonnés, ICI EXPLORA a profité de l'année 2014-2015 pour développer sa programmation et ainsi continuer d'accroître sa notoriété. Par exemple, à l'automne 2014, trois nouvelles productions originales ont été offertes au public : *Le monde de demain*, *Génie extrême* et *Planète techno*. Pour en faire la promotion, l'équipe d'ICI EXPLORA a mis au programme un week-end du futur pour l'Action de grâces avec quatre épisodes en quatre soirs de l'émission *Le monde de demain*, ainsi que deux épisodes de *Planète techno* tournés à Tokyo.

CBC/Radio-Canada s'est associée, encore une fois, aux célébrations du Mois de l'histoire des Noirs en février 2015. Pour l'occasion, Radio-Canada a fait du site web RCInet.ca/histoiredesnoirs de Radio-Canada International (RCI) la destination privilégiée pour accéder à des contenus multiplateformes divers. Par ailleurs, au cours de la dernière année, RCInet.ca a aussi développé des dossiers en profondeur tels que *Se réfugier au Canada* et un blogue sur Cuba, pour le réchauffement des relations avec les États-Unis, alimenté par les envoyés spéciaux de Radio-Canada.

Le 25 février 2015, RCI a soufflé ses 70 bougies. Après avoir transmis ses contenus sur ondes courtes et par satellite pendant des décennies, RCI a amorcé son virage au numérique en 2012 pour devenir un service web multilingue (RCInet.ca diffuse en français, en anglais, en espagnol, en arabe et en mandarin). Pour son 70e anniversaire, RCI invitait ses auditoires à partager des histoires, des anecdotes, des photographies, des enregistrements sonores et des articles qui montrent l'évolution de ses services, et mettent en lumière leur rôle et leur pertinence.

---

[67] Source : Adobe Omniture SiteCatalyst.
[68] Source : ICI Radio-Canada.ca

FAITS SAILLANTS DE LA SOCIÉTÉ

COUPE DU MONDE DE LA FIFA, BRÉSIL 2014

Pendant l'exercice, CBC et Radio-Canada ont signé un total de 11 grands événements, qui présentaient chacun un point de vue typiquement canadien sur un événement marquant du paysage canadien. La couverture en juin et juillet 2014 de la Coupe du Monde de la FIFA, Brésil 2014, a été sans contredit le grand événement le plus important et le plus complexe, de par l'intérêt qu'il a suscité à l'échelle planétaire et sa pertinence accrue pour les Canadiens d'un océan à l'autre.

Grâce à une couverture multiplateforme et à des partenariats fructueux avec Sportsnet et TVA Sports, les 64 matchs ont été diffusés en ligne, en direct et sur demande, sur des sites web et des applications mobiles, de même qu'à la télévision.

Suivie par 30,8 M de Canadiens

Suivie par 89 % de la population canadienne

8,6 M de Canadiens ont visionné du contenu vidéo en direct

1,3 M de téléchargements des applications mobiles

PARTENARIAT RENOUVELÉ POUR LES JEUX OLYMPIQUES DE 2018 ET DE 2020

En octobre 2014, la Société a annoncé qu'elle serait le radiodiffuseur officiel des Jeux Olympiques d'hiver de Pyeongchang 2018 et des Jeux Olympiques de Tokyo 2020. En tant que radiodiffuseur principal, CBC/Radio-Canada travaillera en partenariat avec Bell Média et Rogers Media pour offrir à tous les Canadiens la meilleure couverture multiplateforme des Jeux. Ce partenariat illustre le type de collaboration qui sera de plus en plus un pilier de la stratégie d'affaires de la Société pour la couverture multiplateforme d'événements majeurs de façon responsable sur le plan financier. De plus, les Canadiens pourront suivre les épreuves des Jeux Olympiques de Rio 2016 sur nos plateformes dès l'été prochain.

BUDGET 2015-2016

À la fin de mars 2015, le Conseil d'administration a approuvé un budget équilibré pour 2015-2016. Comme prévu, ce budget prévoit le réinvestissement de sommes importantes dans notre programmation radiophonique et télévisuelle et dans nos contenus numériques, en français et en anglais.

PARLONS TÉLÉ : UNE CONVERSATION AVEC LES CANADIENS

En octobre 2013, le CRTC a donné le coup d'envoi à *Parlons télé : une conversation avec les Canadiens*, une discussion sur l'avenir du système de télévision du Canada. Après une série de consultations publiques qui se sont étalées sur presque un an, une audience publique a eu lieu en septembre 2014. Une délégation de CBC/Radio-Canada y a participé, soumettant ses observations et une proposition visant à modifier la réglementation des services de télévision au Canada.

Au final, sept décisions, exposées sur des centaines de pages, ont été rendues entre novembre 2014 et mars 2015. Le CRTC a souscrit à certaines des recommandations, que nous avions énoncées dans notre Rapport financier du deuxième trimestre 2014-2015 (p. 10), mais pas à toutes. Les décisions touchant de plus près CBC/Radio-Canada sont : le service de base d'entrée de gamme obligatoire; la suppression de la protection des genres pour les services payants et spécialisés; et l'obligation faite aux radiodiffuseurs traditionnels de maintenir les services de télévision en direct jusqu'à ce que le CRTC en décide autrement. On peut lire les décisions dans leur intégralité sur le site web du CRTC ou en résumé sur notre site web institutionnel.

CONSULTATIONS AUPRÈS DES MINORITÉS DE LANGUES OFFICIELLES

En vertu de nos conditions de licence actuelles, CBC/Radio-Canada doit tenir, au moins tous les deux ans, des consultations avec les communautés de langue officielle en situation minoritaire, dans la région de l'Atlantique et l'Ouest canadien, en Ontario, au Québec et dans le Nord. La première consultation officielle de Radio-Canada s'est déroulée au printemps 2014 à Edmonton, et concernait l'Ouest canadien. La deuxième a suivi en octobre 2014, à Sudbury, pour la région de l'Ontario; le rapport de cette consultation sera déposé auprès du CRTC en novembre 2015. Par ailleurs, CBC a effectué sa première consultation officielle à Montréal en février 2015.

OPTIMISATION DE NOTRE EMPREINTE IMMOBILIÈRE

La réduction de notre parc immobilier – immeubles détenus en propre ou loués – conjuguée au maintien de notre présence régionale demeure une priorité. Par exemple, en novembre 2014, nous avons quitté deux propriétés à Halifax et regroupé nos installations de radiodiffusion dans un immeuble loué équipé des technologies de pointe dans un espace beaucoup plus optimisé. Au cours du deuxième trimestre, nous avons également confirmé la vente de notre immeuble à Windsor, dont nous sommes maintenant un des locataires, ce qui représente une réduction de 53 % de l'espace occupé. De plus, à Grand Falls, nous avons concentré nos activités dans un seul immeuble loué et mieux adapté à nos besoins, et nous sommes à la recherche d'acheteurs pour cet immeuble.

ACQUISITION D'ARTV

Au 31 mars 2015, Radio-Canada est devenue l'unique propriétaire d'ARTV, après avoir racheté à ARTE sa participation de 15 % dans l'entreprise. Cette acquisition s'inscrit dans sa stratégie multiplateforme et fait partie de l'entente de coproduction signée en mars 2015 avec ARTE France.

RAPPORT SUR L'ENQUÊTE SUR LE MILIEU DE TRAVAIL RELATIVEMENT À JIAN GHOMESHI

Le 16 avril 2015, nous avons rendu publiques les conclusions d'une enquête interne indépendante, menée par Janice Rubin, B.A., LL.B, au sujet des allégations de comportements inappropriés en milieu de travail par l'ex-animateur de radio Jian Ghomeshi. Nous acceptons les conclusions générales du rapport. Il contient neuf recommandations et nous entendons prendre les mesures nécessaires pour en mettre en œuvre le plus possible, le plus rapidement possible. La section 3.2, *Personnes et leadership*, traite du rapport plus en détail.

Rapport de gestion

Note relative aux déclarations prospectives

Ce rapport renferme des déclarations prospectives concernant les objectifs, les stratégies et les résultats d'exploitation et financiers escomptés. Ces déclarations s'appuient sur les hypothèses générales suivantes : le financement public de CBC/Radio-Canada demeure conforme aux annonces faites dans le budget fédéral et le contexte de la réglementation de la radiodiffusion ne changera pas fondamentalement. Les principaux facteurs de risque et d'incertitude sont décrits aux sections Perspectives et Gestion des risques et tableau des principaux risques du présent rapport. Toutefois, certains risques et certaines incertitudes échappent à notre volonté et restent difficiles à prévoir. Ceux-ci comprennent, sans s'y limiter, des facteurs liés à la conjoncture économique et financière, au marché publicitaire ainsi que d'autres facteurs d'ordre technologique et réglementaire. En raison de l'influence de ces facteurs ou d'autres facteurs, les résultats réels peuvent différer considérablement des prévisions contenues, de manière explicite ou implicite, dans les déclarations prospectives.

Mesure non conforme aux IFRS

Le présent rapport comprend la mesure « résultat d'exploitation sur une base courante », qui n'a pas de sens normalisé prescrit par les IFRS. Il est donc peu probable qu'on puisse la comparer avec des mesures du même type présentées par d'autres entreprises. Plus de détails sont fournis à la section Résultats.

1. ACTIVITÉS PRINCIPALES ET STRATÉGIE

1.1 MANDAT

CBC/Radio-Canada est le radiodiffuseur public national du Canada, et est régie par la *Loi sur la radiodiffusion*.

En vertu de la *Loi sur la radiodiffusion*, « ... la Société Radio-Canada, à titre de radiodiffuseur public national, devrait offrir des services de radio et de télévision qui comportent une très large programmation qui renseigne, éclaire et divertit.

CBC/Radio-Canada sert l'intérêt du public; sa programmation devrait à la fois :

- être principalement et typiquement canadienne, refléter la globalité canadienne et rendre compte de la diversité régionale du pays, tant au plan national qu'au niveau régional, tout en répondant aux besoins particuliers des régions;
- contribuer activement à l'expression culturelle et à l'échange des diverses formes qu'elle peut prendre;
- être offerte en français et en anglais, de manière à refléter la situation et les besoins particuliers des deux collectivités de langue officielle, y compris ceux des minorités de l'une ou l'autre langue;
- s'efforcer d'être de la même qualité en français et en anglais;
- contribuer au partage d'une conscience et d'une identité nationales;
- être offerte partout au Canada de la manière la plus adéquate et efficace, au fur et à mesure de la disponibilité des moyens;
- refléter le caractère multiculturel et multiracial du Canada. »

Outre ce mandat de portée nationale, nous devons aussi offrir, en vertu du paragraphe 46(2) de la *Loi*, un service international assuré par Radio Canada International (RCI). Conformément à cette exigence, RCInet.ca est disponible en cinq langues : français, anglais, espagnol, arabe et mandarin.

Notre vision consiste à être reconnu comme le chef de file pour exprimer la culture canadienne et enrichir la vie démocratique de tous les Canadiens.

Dans l'établissement et l'exploitation de nos activités de radiodiffusion, nous devons nous conformer aux conditions de licence et aux autres exigences réglementaires établies par le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC), de même qu'à toute obligation, en vertu de la *Loi sur la radiocommunication*, pouvant s'appliquer à notre utilisation du spectre des radiocommunications.

1.2 ACTIVITÉS

En mars 2015, l'effectif de CBC/Radio-Canada comprenait 6 659 équivalents à temps plein (ETP) permanents[9], 158 ETP temporaires et 623 ETP contractuels.

Le siège social de la Société se trouve à Ottawa et ses deux têtes de réseau sont à Montréal et à Toronto. Notre programmation locale provient de 27 stations de télévision, de 88 stations de radio et d'une station numérique. Nous avons deux réseaux de télévision principaux, un de langue française et un de langue anglaise, cinq chaînes de télévision spécialisées et quatre réseaux radiophoniques nationaux, deux dans chaque langue officielle. Nous intégrons nos contenus sur de multiples sites web. CBC/Radio-Canada compte neuf bureaux permanents à l'étranger.

STATIONS DE CBC/RADIO-CANADA ET STATIONS AFFILIÉES

Cette carte indique l'emplacement géographique de nos stations de radio et de télévision et de nos stations affiliées autorisées par le CRTC partout au Canada. On y trouve également notre station consacrée uniquement aux services numériques, même s'il est entendu que les autres stations offrent également ce type de services. Cette carte ne tient toutefois pas compte de nos divers bureaux journalistiques et centres de collecte de l'information.

[9] À compter de l'exercice en cours, le calcul des postes équivalents à temps plein (ETP) comprend les catégories suivantes : postes de base des employés en congé depuis moins de deux ans; toutes les affectations secondaires uniques; tous les postes contractuels de plus de 13 semaines; tous les postes temporaires à long terme uniques; et tous les postes à long terme vacants dans les catégories précédentes. Les postes à temps partiel sont comptabilisés en fraction d'ETP.

1.3 SERVICES ACTUELS

En mars 2015, la Société comptait 30 services uniques (télévision, radio, services numériques et autres plateformes). En tant que radiodiffuseur public du Canada, nous sommes fiers d'offrir aux Canadiens des services dans les deux langues officielles et dans huit langues autochtones (dogrib, inuktitut, inuvialuktun, chipewyan, langue des Esclaves du nord, langue des Esclaves du sud, gwich'in et cri) par l'intermédiaire de CBC North, ainsi qu'en mandarin, en arabe et en espagnol par l'intermédiaire de Radio Canada International.

TÉLÉVISION

ICI RADIO-CANADA TÉLÉ

Information, divertissement, dramatiques, émissions d'affaires publiques, galas : ICI Radio-Canada Télé offre une programmation distinctive et de grande qualité. Grâce à cette volonté constante d'innovation et de créativité, son rayonnement s'étend partout au Québec et au Canada.

ICI RDI

ICI RDI est la référence en information continue au Canada français. Quel que soit l'événement au pays ou ailleurs, les téléspectateurs choisissent ICI RDI pour voir, savoir et comprendre.

ICI artv

ICI ARTV propose des contenus culturels variés de grande qualité. Elle s'adresse autant aux passionnés des arts qu'aux amateurs d'émissions plus populaires.

ICI EXPLORA

ICI EXPLORA, nouvelle chaîne francophone spécialisée de Radio-Canada, réunit le meilleur de ce qui se fait sur la science, l'environnement, la nature et la santé.

CBC

Principal réseau de télévision de langue anglaise du Canada depuis plus de 60 ans, qui diffuse en continu des nouvelles de dernière heure, de l'information, des émissions de sports et de divertissement produites par des Canadiens, qui parlent d'eux et qui s'adressent à eux.

CBC NEWS NETWORK

Réseau d'information numéro un au Canada. Faisant appel aux meilleurs journalistes du pays, CBC News Network est la source d'information privilégiée pour les nouvelles de dernière heure, la couverture en direct des événements, des reportages et des actualités en profondeur, 24 heures sur 24, 7 jours sur 7.

documentary

Provocante et fascinante, *documentary* diffuse ce qui se fait de mieux sur la scène canadienne et internationale en matière de documentaires, de films et de séries, 24 heures sur 24. Offert par abonnement.

CBC Radio-Canada

CBC News Express/RDI Express

Service de nouvelles et d'information bilingue offert dans cinq grands aéroports du Canada à plus de 62 millions de voyageurs chaque année.

TV5MONDE

Premier réseau de télévision international de langue française, TV5MONDE réunit 10 partenaires de diffusion des quatre coins du globe et crée un espace consacré à l'expression publique. Sa programmation fait la promotion de la diversité des cultures et des points de vue.

RADIO

ICI RADIO-CANADA PREMIÈRE

D'un océan à l'autre, ICI Radio-Canada Première est le réseau de radio de langue française sans publicité du Canada. Elle offre aux auditeurs une programmation diversifiée où l'information, la culture et les enjeux de société occupent l'avant-scène. Engagée dans son milieu, tout en étant ouverte sur le monde, ICI Radio-Canada Première se veut à la fois audacieuse, curieuse, humaine et en proximité avec ses auditoires. Aussi sur SiriusXM, chaîne 170.

ICI MUSIQUE

ICI Musique offre une programmation musicale et culturelle principalement canadienne, qui se veut en adéquation avec la vie des auditeurs, un compagnon musical qui vibre au rythme de leur quotidien. Des animateurs passionnés présentent une multitude de genres tels que la chanson, le jazz, le classique, la musique émergente et la musique du monde.

ICI MUSIQUE CHANSONS

Chaîne musicale de chansons entièrement francophone qui présente les plus grands artistes québécois et francophones du monde entier, sur SiriusXM, chaîne 163.

ICI MUSIQUE FRANCO COUNTRY

Musique country-folk entièrement francophone et canadienne. Les plus grands succès de la musique country, ainsi que des artistes de la relève de la nouvelle scène country-folk, sur SiriusXM, chaîne 166.

CBC | radio one

Service d'information de langue anglaise diffusant les toutes dernières nouvelles locales, nationales et internationales, ainsi que des documentaires et des émissions d'actualités et culturelles, à la radio et sur SiriusXM, chaîne 169. Service sans publicité, qui témoigne du point de vue unique qu'ont les Canadiens sur le monde.

CBC | radio 2

De la musique, rien que de la musique! Du classique, du jazz, de la musique du monde, de la pop et bien plus encore : une sélection musicale que vous n'entendrez nulle part ailleurs. Un réseau de langue anglaise qui diffuse une musique universelle.

CBC | radio 3

Place à l'avant-garde! Soyez à l'affût des dernières tendances grâce à cette chaîne de langue anglaise sans publicité axée sur la musique canadienne émergente qui diffuse en ligne, en baladodiffusion et à SiriusXM, chaîne 162.

CBC MUSIC | sonica

Musique en continu de groupes alternatifs du Canada et d'ailleurs pour un auditoire adulte, présentant les nouveaux sons rock d'aujourd'hui aux côtés de quelques icônes du patrimoine musical canadien, sur SiriusXM, chaîne 171.

NUMÉRIQUE

ICI TOU.TV

La plus importante webtélé de divertissement francophone sur demande au Canada qui regroupe les contenus de plusieurs diffuseurs et producteurs nationaux et internationaux. ICI Tou.tv offre une diversité de choix au moment qui vous convient : téléséries, émissions de variétés, documentaires et affaires publiques. Avec son offre Extra, proposée sur abonnement et gratuitement auprès des abonnés Telus et Rogers, les internautes ont accès à une offre en langue française encore plus riche et diversifiée, avec une qualité d'image de niveau HD.

ICI MUSIQUE

ICI Musique, la destination musicale de Radio-Canada, propose un contenu musical et éditorial varié et vivant. Sur le web, à l'adresse ICIMusique.ca, et en mobilité, l'internaute retrouvera les artistes, les primeurs et les expériences inédites qui sont le propre d'ICI Musique.

ICI RADIO-CANADA .ca

Avec ses nouvelles constamment mises à jour, son contenu multimédia et ses reportages uniques, ICI Radio-Canada.ca propose une richesse et une diversité de contenus francophones inégalées. Un des sites médias les plus populaires chez les francophones au pays, ICI Radio-Canada.ca est aussi la référence pour retrouver les contenus radio et télé de Radio-Canada, en direct et en rattrapage.

cbc.ca

L'un des sites médias de langue anglaise les plus populaires et les plus complets au pays, CBC.ca met en ligne des nouvelles et de l'information de dernière heure, diffuse en continu du matériel audio et vidéo, propose des brèves sportives, des reportages web interactifs, des archives multimédias... et plus encore.

CBCnews.ca

La référence canadienne sur le web : manchettes et reportages fouillés sur l'actualité locale, nationale et internationale, diffusion en continu de matériel audio et vidéo, éléments interactifs propres au web et plus encore. Une tribune pour échanger sur des sujets qui touchent les Canadiens, où qu'ils soient.

cbcsports.ca

Le site CBCSports.ca offre les dernières nouvelles canadiennes et internationales et des reportages spéciaux sur le monde des sports, ainsi que l'accès à la diffusion en continu et en direct de grandes rencontres sportives, notamment *Hockey Night in Canada* de CBC.

CBCmusic.ca

CBC Music est le premier service de musique numérique gratuit au Canada. Simple et convivial, CBC Music donne aux Canadiens la possibilité d'accéder à 50 webradios, à 12 communautés de genres musicaux, à CBC Radio 2 et à CBC Radio 3, ainsi qu'à de l'actualité musicale sélectionnée par les plus grands journalistes de l'industrie au pays, sans oublier des centaines de concerts, des listes de diffusion et bien plus encore.

CBCbooks.ca

CBCBooks.ca présente le riche contenu littéraire de CBC sur toutes ses plateformes. C'est un rendez-vous en ligne où les passionnés de la littérature peuvent trouver les livres qu'ils souhaitent lire, échanger avec d'autres lecteurs et se tenir au courant de tous les grands événements littéraires de CBC, comme Canada Reads.

curio.ca

Curio.ca permet aux enseignants et aux étudiants d'accéder à la diffusion en continu du meilleur contenu éducatif de Radio-Canada et de CBC. Le site propose des documentaires télévisuels et radiophoniques, des reportages, des documents d'archives, des séquences génériques et plus encore. Plus de 3 000 émissions et ressources accessibles avec un simple abonnement!

RCI RADIO CANADA INTERNATIONAL

Depuis 1945, les voix canadiennes se font entendre aux quatre coins du globe grâce à ce service de radio international sans publicité qui diffuse aujourd'hui des émissions d'information et de culture en cinq langues par Internet.

AUTRES SERVICES

kids'CBC

Programmation sans publicité axée sur le sain divertissement pour les enfants et les jeunes.

VOTRE DIFFUSEUR OLYMPIQUE
YOUR OLYMPIC NETWORK

CBC/Radio-Canada est fière d'être le radiodiffuseur officiel du Canada des Jeux Olympiques de Rio 2016, des Jeux Olympiques d'hiver de Pyeongchang 2018 et des Jeux Olympiques de Tokyo 2020.

CBC North

Véritable point de convergence des diverses communautés qui composent le Grand Nord canadien, CBC North offre des services de radio et de télévision primés en anglais, en français et dans huit langues autochtones.

L'animateur Scott Russell discute avec un athlète handicapé pendant la Journée du sport RBC au Canada, au Abilities Centre de Whitby, en Ontario

1.4 MODÈLE D'AFFAIRES

QUI SOMMES-NOUS

À titre de seul radiodiffuseur public national du Canada, nous occupons une place unique dans le paysage médiatique canadien. Le financement qui nous est accordé nous permet de remplir notre mandat en vertu de la *Loi sur la radiodiffusion*, qui comprend des obligations précises comme produire localement du contenu canadien, diffuser nos contenus à l'échelle du Canada et aller à la rencontre de nos communautés multiculturelles et multilingues. CBC/Radio-Canada possède l'une des infrastructures de radiodiffusion les plus imposantes du monde.

NOTRE CONTEXTE STRATÉGIQUE : L'ENVIRONNEMENT DANS LEQUEL NOUS ÉVOLUONS

À titre de société d'État, nous exerçons nos activités grâce à deux principales sources de financement : des crédits parlementaires et des revenus autogénérés. En 2014-2015, notre budget a été financé à environ 63 % par des crédits parlementaires. Exprimés en dollars réels (pour tenir compte de l'inflation), ces crédits ont diminué au cours des 25 dernières années. Ces baisses sont attribuables aux initiatives de réduction du déficit de 1995 et de 2012, ainsi qu'aux trop faibles rajustements en fonction de l'inflation au fil des ans. Pendant ce temps, les coûts ont connu une forte hausse dans notre secteur d'activités, principalement en raison de la concurrence féroce pour l'acquisition des droits liés à du contenu appartenant à certains genres et de l'évolution technologique constante. À cela s'ajoute un affaiblissement du marché publicitaire touchant tous les radiodiffuseurs traditionnels, qui vient aussi expliquer la tendance à la baisse de nos revenus et le besoin – peut-être plus criant que jamais – d'investir dans les plateformes numériques et les nouveaux médias.

L'environnement opérationnel de CBC/Radio-Canada est caractérisé par une densité démographique plutôt faible, des obligations au titre des langues officielles et la forte concurrence de réseaux privés qui comptent sur une programmation américaine largement accessible et offerte à des coûts relativement bas. Par ailleurs, le Canada arrive en 16e place sur 18 grands pays occidentaux pour ce qui est du financement de la radiodiffusion publique par habitant. Le fait est que le modèle d'affaires de toute l'industrie médiatique ne fonctionne plus, surtout pour les télédiffuseurs traditionnels. La diminution des revenus – autant issus du financement public qu'autogénérés – , la hausse des coûts associés au contenu et le besoin, pour nous, d'innover et d'investir dans notre avenir sont autant de facteurs qui exercent une pression énorme sur nos finances et sur nos effectifs.

À ces difficultés s'ajoute la présence de gros joueurs mondiaux toujours plus dominants comme Google, Facebook et Apple, qui, en plus de transformer radicalement les habitudes des consommateurs, produisent et distribuent de plus en plus leur propre contenu. D'ailleurs, un tiers des Canadiens du marché anglophone sont abonnés à Netflix[10]. Nous passons également plus de temps sur Internet, notamment à partir d'appareils mobiles. Selon les estimations de comScore, au Canada, plus de la moitié du temps passé sur Internet se fait à partir d'un appareil mobile.

Malgré ces difficultés, et peut-être à cause d'elles, il est plus important que jamais pour le radiodiffuseur public de promouvoir la culture et les valeurs canadiennes et de refléter les diversités régionales et culturelles de notre pays.

Un contexte économique difficile

Nous tâchons actuellement de diversifier nos sources de revenus, étant donné notre environnement économique difficile et les changements fondamentaux que connaît notre industrie.

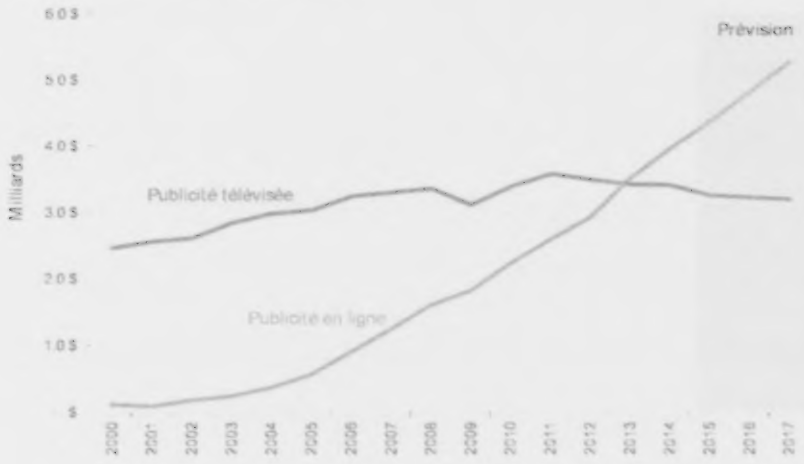
La confiance des consommateurs et la croissance économique influent sur les dépenses publicitaires. En 2014, les annonceurs étaient particulièrement prudents, ce qui a entraîné un recul des investissements publicitaires canadiens totaux de 2,7 % pour l'année complète[11], surtout en raison de chutes marquées dans les dépenses publicitaires pour les biens de consommation courante.

L'exode des investissements publicitaires de la télévision vers les plateformes numériques s'est poursuivi en 2014-2015, et il a eu des répercussions négatives sur les sources de revenus publicitaires des radiodiffuseurs traditionnels, y compris CBC/Radio-Canada. Le graphique ci-après illustre la croissance des revenus publicitaires sur Internet par rapport à ceux sur la télévision au cours des dernières années.

---

(10) Source : Observateur des technologies médias (printemps 2014).
(11) Nielsen, Global Adview Pulse Like, 4e trimestre 2014.

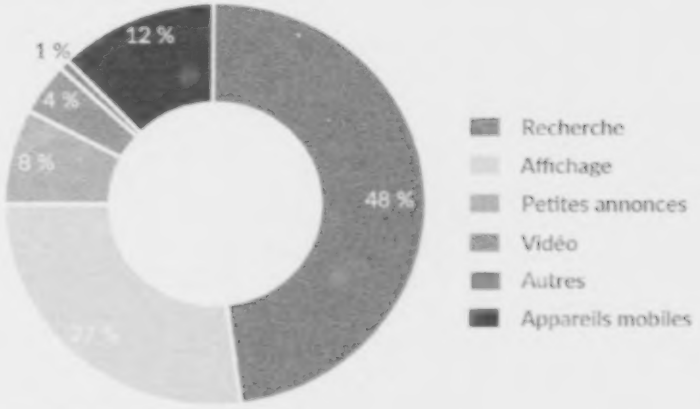
Revenus publicitaires pour la télévision et Internet



Source : Statistiques Canada, Bureau de la publicité interactive du Canada et Zenith Optimedia (Décembre 2014)

On prévoit que cette tendance se maintiendra, et que la concurrence s'accentuera sur le marché publicitaire, les annonceurs modifiant de manière importante leur façon de rejoindre les consommateurs. Les entreprises médiatiques traditionnelles comme CBC/Radio-Canada ont un accès limité à la publicité sur Internet, puisque près de 60 % des dépenses publicitaires sur le web sont engagées dans des secteurs où nous ne sommes pas présents (p. ex., recherche, petites annonces).

Revenus publicitaires sur Internet par catégorie



Source : Bureau de la publicité interactive du Canada (Septembre 2014)

De plus, les revenus d'abonnement constituent notre troisième source de revenus en importance. En 2014-2015, ils se sont élevés à 132,8 millions de dollars, soit 8,1 % du financement total de la Société. Le marché des services de télévision traditionnelle par abonnement est parvenu à maturité, et on s'attend à ce qu'il commence à ralentir tandis que les jeunes téléspectateurs se tournent de plus en plus vers la télévision en ligne. En outre, le CRTC a décidé, en mars 2015, d'introduire un modèle de services à la carte, ce qui intensifiera la concurrence dans l'ensemble du secteur des chaînes par abonnement.

Notre réponse : un plan stratégique

La stratégie de CBC/Radio-Canada, *Un espace pour nous tous*, nous donnera l'agilité et la stabilité financière nécessaires pour opérer dans un environnement médiatique en évolution rapide. En assurant sa pertinence dans l'univers numérique, ce plan a pour objectif de placer le radiodiffuseur public au cœur des conversations et des expériences des Canadiens, alors même qu'il continue de desservir son auditoire le plus nombreux : les utilisateurs des plateformes traditionnelles. La stratégie donne à CBC/Radio-Canada les moyens de se développer, aujourd'hui et à l'ère de la post-radiodiffusion traditionnelle. Pour en savoir plus, consultez la section *Faits saillants stratégiques*.

1.5 CONSEIL D'ADMINISTRATION ET STRUCTURE DE LA DIRECTION

Notre Conseil d'administration est responsable de la gestion des affaires et des activités de la Société. Il comprend 12 membres nommés par le gouverneur en conseil, dont le président du Conseil et le président directeur général.

Le Conseil chapeaute les six comités suivants :

ACTIVITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET POINTS SAILLANTS

En 2014-2015, le Conseil d'administration et ses comités se sont réunis régulièrement pour discuter des enjeux auxquels nous faisons face et en surveiller l'évolution, ainsi que pour remplir leurs obligations de supervision et de gouvernance.

Conformément à l'objectif que nous nous sommes donné d'aller à la rencontre des Canadiens de toutes les régions du pays, le Conseil a tenu sa réunion de l'automne à Montréal où nous avons également tenu notre assemblée publique annuelle.

Le Conseil a grandement contribué à l'élaboration de notre plan stratégique *Un espace pour nous tous* en offrant ses commentaires et orientations, et il a suivi de près la création du plan de mise en œuvre et des indicateurs de rendement clés. En outre, il a approuvé les changements prévus à la structure organisationnelle pour faire en sorte que la Société soit en mesure d'exécuter son nouveau plan stratégique et que les budgets d'exploitation et d'immobilisations cadrent avec l'orientation stratégique.

Le Conseil a également supervisé notre situation financière, les changements apportés à la réglementation et le dossier Ghomeshi. Il a également supervisé les mesures prises dans le cadre du réaménagement de la Maison de Radio-Canada.

Sur le plan de la gouvernance, en plus de procéder à son autoévaluation, le Conseil a révisé le mandat de son président et du président directeur général, ainsi que le *Code de conduite des administrateurs*. Par ailleurs, il a approuvé les modifications apportées aux règlements administratifs sur le Régime de retraite de Radio Canada afin de le rendre conforme au Régime de pension de retraite de la fonction publique. Conformément aux nouvelles conditions de licences, le Conseil a remis pour la première fois au CRTC sa réponse aux rapports des ombudsmans.

Finalement, le Conseil a également approuvé plusieurs transactions d'envergure : achat des parts d'ARTE France dans ARTV, acquisition des droits de diffusion pour les Jeux Olympiques de 2018 et de 2020 et pour l'émission *Coronation Street*, vente des actifs de production mobile, et nouveaux baux de location au Centre canadien de radiodiffusion de Toronto.

STRUCTURE DE LA DIRECTION

Hubert T. Lacroix

Président-directeur général

Supervise la gestion de CBC/Radio-Canada afin de s'assurer que le radiodiffuseur public national du Canada est en mesure de remplir les divers aspects de son mandat et continue d'offrir aux Canadiens une programmation variée, de grande qualité, conçue pour renseigner, éclairer et divertir, et qui est créée par eux, pour eux et à leur image.

Louis Lalande

Vice-président principal, Services français

Supervise l'ensemble des services de programmation en langue française de CBC/Radio-Canada qui comprennent, entre autres, ICI Radio-Canada Télé, ICI RDI, ICI ARTV, ICI EXPLORA, ICI Radio-Canada Première, RCI, ICI Radio-Canada.ca, ICI Musique et ICI Tou.tv.

Heather Conway

Vice-présidente principale, Services anglais

Supervise l'ensemble des services de programmation en langue anglaise de CBC/Radio-Canada qui comprennent, entre autres, CBC Radio One, CBC Radio 2, CBC Television, CBC News Network, *documentary* et les services numériques.

Judith Purves

Vice-présidente et chef de la direction financière

Assume la responsabilité de l'ensemble de la gestion financière du radiodiffuseur public national du Canada, et joue un rôle essentiel en contribuant à établir un modèle économique durable pour l'avenir de la Société.

Steven Guiton

Vice-président, Technologies et chef des Affaires réglementaires

Responsable de l'élaboration et de la mise en œuvre de l'orientation technologique de CBC/Radio-Canada, ainsi que des stratégies réglementaires concernant les services de télévision et de radio pour l'ensemble de la Société, en conformité avec la réglementation imposée par le CRTC et la *Loi sur la radiodiffusion*, en plus de superviser les activités de recherche et d'analyse nationales.

William B. Chambers

Vice-président, Image de marque, Communications et Affaires institutionnelles

Veille au développement et à la mise en œuvre d'une stratégie unifiée de communications institutionnelles pour CBC/Radio-Canada; dirige les communications tant internes qu'externes pour l'ensemble de la Société; et formule les orientations stratégiques générales relatives à la promotion et au marketing des émissions. Supervise également le groupe des Relations gouvernementales.

Monique Marcotte

Vice-présidente par intérim, Personnes et Culture

Supervise la prestation des services des ressources humaines de la Société, tout en veillant à ce que les relations entre la direction et les employés soient positives. Participe à la réalisation du volet « personnes » du nouveau plan stratégique quinquennal de la Société, *Un espace pour nous tous*, et s'assure que CBC/Radio-Canada offre un milieu de travail gratifiant et progressif, qui reflète la diversité et fait appel à des équipes de professionnels novateurs, très compétents et axés sur la réalisation du plan.

Sylvie Gadoury

Vice-présidente, Services juridiques, avocate-conseil et secrétaire générale

Responsable des bureaux des Services juridiques de Montréal, de Toronto et d'Ottawa, du Secrétariat général et du respect des obligations liées aux lois sur l'accès à l'information, la protection des renseignements personnels, la santé, la sécurité et l'environnement.

2. RENDEMENT

Y a pas deux matins pareils avec Yves-Gérard Méhou-Loko, ICI Radio-Canada Première, Toronto

2.1 INDICATEURS STRATÉGIQUES

ÉVALUATION DE NOS SUCCÈS POUR L'ANNÉE

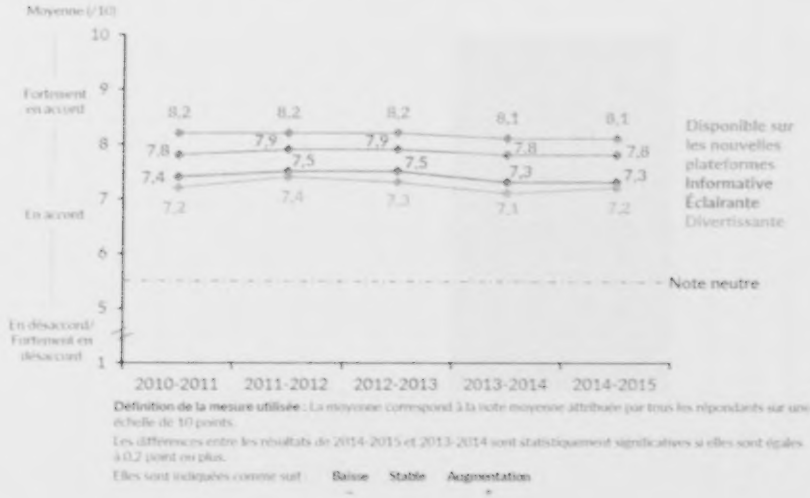
L'établissement d'indicateurs permettant de suivre et d'évaluer notre rendement est essentiel pour démontrer notre responsabilité envers les Canadiens. Pour la *Stratégie 2015*, nous avons conçu un bulletin pour établir dans quelle mesure nos services sont conformes au mandat de la Société en vertu de la *Loi sur la radiodiffusion* de 1991, et mesurer le rendement de notre programmation en ce qui concerne sa qualité, son caractère distinctif et sa capacité de refléter et de rassembler les Canadiens. En novembre 2012, nous avons ajouté un indicateur pour évaluer dans quelle mesure nos émissions d'information reflètent une diversité d'opinions et couvrent les enjeux majeurs de façon équitable et équilibrée. Notre évaluation repose sur des données provenant de sondages réalisés auprès d'échantillons représentatifs de la population canadienne.

Les pages suivantes présentent les bulletins de rendement des Services français et des Services anglais pour l'exercice 2014-2015. Les commentaires de la direction font ressortir les écarts importants entre les deux plus récents bulletins (c'est-à-dire celui de 2014-2015 comparativement à celui de 2013-2014). Pour les besoins de la comparaison, notez que seuls les écarts supérieurs ou égaux à 0,2 entre les résultats de 2014-2015 et de 2013-2014 sont significatifs du point de vue statistique.

RAPPORT SUR LES SERVICES ANGLAIS

Comment les Services anglais remplissent-ils le mandat de la Société conformément à la Loi[1,2]?

La programmation de CBC Radio et de CBC Television est...



Définition de la mesure utilisée : La moyenne correspond à la note moyenne attribuée par tous les répondants sur une échelle de 10 points.

Les différences entre les résultats de 2014-2015 et 2013-2014 sont statistiquement significatives si elles sont égales à 0,2 point ou plus.

Elles sont indiquées comme suit : Baisse – Stable Augmentation +

Commentaires de la direction

Les anglophones estiment encore que les Services anglais de CBC/Radio-Canada remplissent leur mandat au sens de la *Loi sur la radiodiffusion* de 1991.

Comparativement à 2013-2014, tous les scores moyens de perception qui mesurent le rendement des Services anglais en vertu de leur mandat sont restés stables.

Depuis 2010-2011, les anglophones perçoivent davantage la programmation des Services anglais comme étant « disponible sur les nouvelles plateformes » (8,1) et « informative » (7,8).

Quelle est la performance de la programmation des Services anglais en ce qui a trait à sa qualité et à son caractère distinctif[1,2]?

La programmation offerte par CBC[1]...

Contenu canadien de qualité, original et novateur

Définition de la mesure utilisée : Moyenne pondérée des notes de perception attribuées pour chacun des services sur une échelle de 10 points.

[1]Programmation et contenu offerts par l'un ou l'autre de nos services : CBC Television, CBC News Network, **bold** (2010-2011 et 2011-2012 seulement), documentary, CBC Radio One, CBC Radio 2 et CBC.ca.

Les différences entre les résultats de 2014-2015 et 2013-2014 sont statistiquement significatives si elles sont égales à 0,2 point ou plus.

Elles sont indiquées comme suit : Baisse – Stable Augmentation +

Commentaires de la direction

Les anglophones continuent d'avoir une perception positive des Services anglais à l'égard d'une offre de programmation qui est à la fois de grande qualité et différente de celle offerte par d'autres.

Comme dans le passé, la programmation offerte par les Services anglais continue de recevoir sa note la plus élevée pour le critère lié à la qualité (8,1).

[1][2] Source : Sondage TNS Canadian Facts (1 200 anglophones par sondage). Sondages téléphoniques réalisés en novembre et en mars de chaque année.

Quelle est la performance de la programmation des Services anglais en ce qui a trait à sa capacité à refléter et à rassembler les Canadiens[1,3]*?*

La programmation offerte par CBC[1]...

Reflète et rassemble les Canadiens

Définition de la mesure utilisée : Moyenne pondérée des notes de perception attribuées pour chacun des services sur une échelle de 10 points.

[1]Programmation et contenu offerts par l'un ou l'autre de nos services : CBC Television, CBC News Network, **bold** (2010-2011 et 2011-2012 seulement), documentary, CBC Radio One, CBC Radio 2 et CBC.ca.

Les différences entre les résultats de 2014-2015 et 2013-2014 sont statistiquement significatives si elles sont égales à 0,2 point ou plus.

Elles sont indiquées comme suit : Baisse – Stable Augmentation +

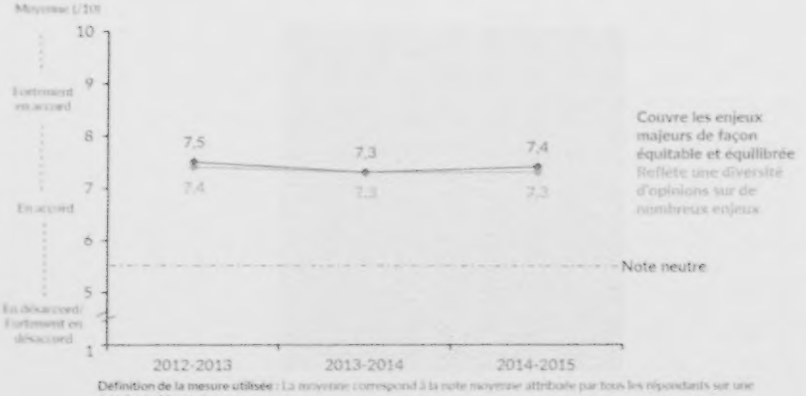
Commentaires de la direction

En moyenne, les anglophones continuent d'être d'accord avec le fait que la programmation des Services anglais « reflète et rassemble les Canadiens » alors que tous les résultats obtenus en 2013-2014 se sont maintenus en 2014-2015.

Dans l'ensemble, les Services anglais continuent de recevoir les notes les plus élevées pour ce qui est de la capacité de leur programmation à « refléter les régions du Canada » ((8,0) et à « refléter la diversité » (7,5).

La programmation d'information des Services anglais reflète-t-elle une diversité d'opinions et couvre-t-elle les enjeux majeurs de façon équitable et équilibrée[1,3]*?*

La programmation d'information de CBC[1]...



Définition de la mesure utilisée : La moyenne correspond à la note moyenne attribuée par tous les répondants sur une échelle de 10 points.

[1]Programmation et contenu offerts à la radio, à la télévision ou en ligne.

Les différences entre les résultats de 2014-2015 et 2013-2014 sont statistiquement significatives si elles sont égales à 0,2 point ou plus.

Elles sont indiquées comme suit : Baisse – Stable Augmentation +

Commentaires de la direction

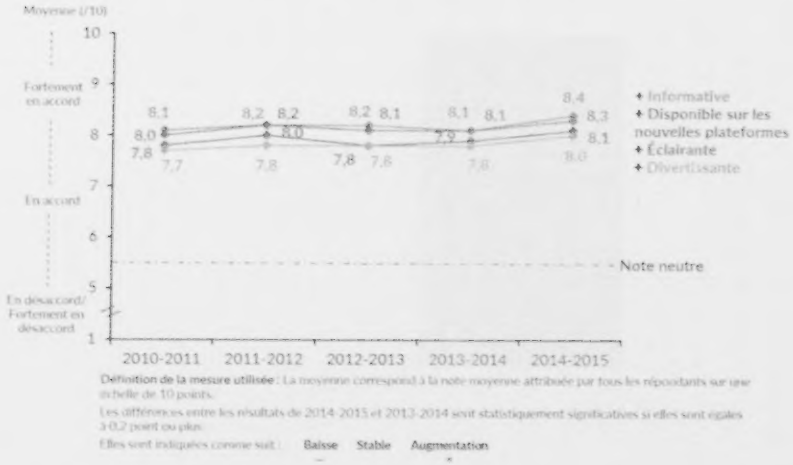
La perception positive qu'ont les anglophones à l'égard des émissions d'information des Services anglais s'est maintenue par rapport à l'année précédente.

Les émissions d'information des Services anglais reçoivent de manière constante des notes élevées pour la couverture des enjeux majeurs de façon équitable et équilibrée (7,4) et pour le reflet d'une diversité d'opinions sur de nombreux enjeux (7,3).

[1] Source : Sondage TNS Canadian Facts (1 200 anglophones par sondage). Sondages téléphoniques réalisés en novembre et en mars de chaque année.

Comment les Services français remplissent-ils le mandat de la Société conformément à la Loi[14]?

La programmation des services de radio et de télévision de Radio-Canada est...



Définition de la mesure utilisée : La moyenne correspond à la note moyenne attribuée par tous les répondants sur une échelle de 10 points.

Les différences entre les résultats de 2014-2015 et 2013-2014 sont statistiquement significatives si elles sont égales à 0,2 point ou plus.

Elles sont indiquées comme suit : Baisse – Stable Augmentation ▲

Commentaires de la direction

Les francophones sont plus nombreux à percevoir que les Services français remplissent le mandat de CBC/Radio-Canada conformément à la *Loi sur la radiodiffusion* de 1991.

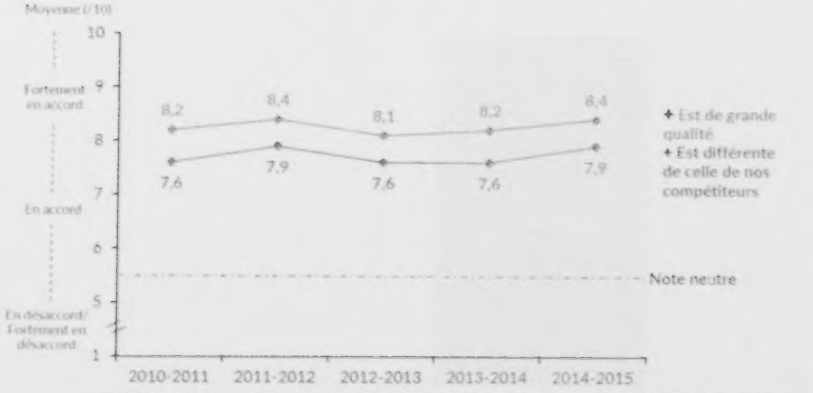
Comparativement à 2013-2014, chacune des dimension mesurant la performance des Services français à remplir notre mandat a enregistré des hausses significatives de 0,2 point et plus. Les scores élevés de 8 points et plus qu'obtient Radio-Canada témoignent du fort support des francophones à l'égard de la Société.

Il importe également de noter qu'il s'agit pour Radio-Canada des résultats les plus élevés depuis 2010-2011.

Quelle est la performance de la programmation des Services français en ce qui a trait à sa qualité et à son caractère distinctif[14]?

La programmation offerte par Radio-Canada[1]...

Contenu canadien de qualité, original et novateur



Définition de la mesure utilisée : Moyenne pondérée des notes de perception attribuées pour chacun des services sur une échelle de 10 points.

[1]Programmation et contenu offerts par l'un ou l'autre de nos services : ICI Radio-Canada Télé, ICI RDI, ICI ARTV, ICI Radio-Canada Première, ICI Musique, ICI Radio-Canada.ca et ICI Tou.tv.

Les différences entre les résultats de 2014-2015 et 2013-2014 sont statistiquement significatives si elles sont égales à 0,2 point ou plus.

Elles sont indiquées comme suit : Baisse – Stable Augmentation ▲

Commentaires de la direction

Les francophones répondent positivement aux initiatives annoncées et/ou mises en place par les Services français.

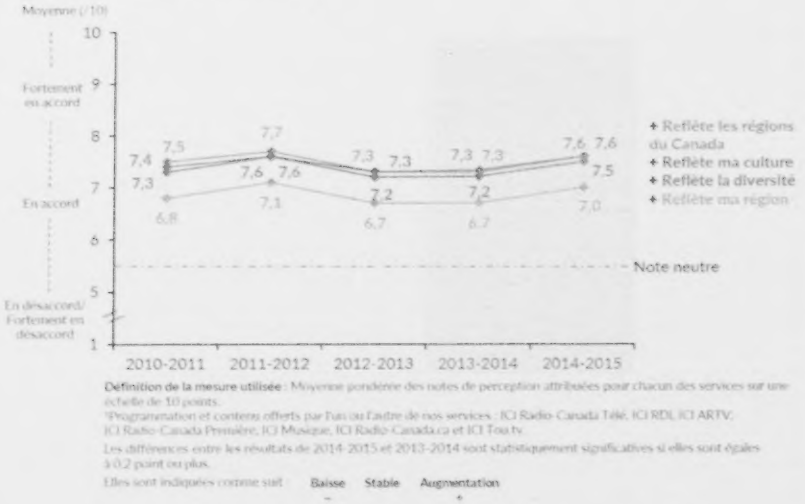
Comparativement à 2013-2014, les deux indicateurs mesurant « l'originalité, le caractère novateur et la qualité » de la programmation de Radio-Canada ont augmenté. Le caractère distinctif a augmenté de 0,3 point (passant de 7,6 à 7,9), alors que la dimension qualité a atteint un score élevé de 8,4, suite à un gain de 0,2 point.

[14] Source : Sondage TNS Canadian Facts (1 200 francophones par sondage). Sondages téléphoniques réalisés en novembre et en mars de chaque année.

Quelle est la performance de la programmation des Services français en ce qui a trait à sa capacité à refléter et à rassembler les Canadiens[15]*?*

La programmation offerte par Radio-Canada[1]...

Reflète et rassemble les Canadiens



Définition de la mesure utilisée : Moyenne pondérée des notes de perception attribuées pour chacun des services sur une échelle de 10 points.

[1]Programmation et contenu offerts par l'un ou l'autre de nos services : ICI Radio-Canada Télé, ICI RDI, ICI ARTV, ICI Radio-Canada Première, ICI Musique, ICI Radio-Canada.ca et ICI Tou.tv.

Les différences entre les résultats de 2014-2015 et 2013-2014 sont statistiquement significatives si elles sont égales à 0,2 point ou plus.

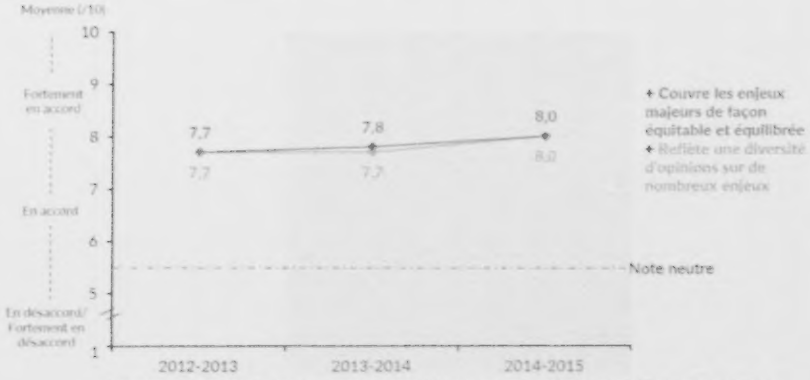
Elles sont indiquées comme suit : **Baisse** – **Stable** **Augmentation** +

Commentaires de la direction

Comparativement à 2013-2014, les francophones ont accordé des notes significativement plus élevées aux quatre dimensions mesurant la capacité de la programmation de Radio-Canada à refléter et rassembler les Canadiens (+0,3 point).

La programmation d'information des Services français reflète-t-elle une diversité d'opinions et couvre-t-elle les enjeux majeurs de façon équitable et équilibrée[15]*?*

La programmation d'information de Radio-Canada[1]...



Définition de la mesure utilisée : La moyenne correspond à la note moyenne attribuée par tous les répondants sur une échelle de 10 points.

[1]Programmation et contenu offerts à la radio, à la télévision ou en ligne.

Les différences entre les résultats de 2014-2015 et 2013-2014 sont statistiquement significatives si elles sont égales à 0,2 point ou plus.

Elles sont indiquées comme suit : **Baisse** – **Stable** **Augmentation** +

Commentaires de la direction

Les émissions d'information produites par les Services français continuent d'être perçues favorablement.

Comparativement à 2013-2014, les notes moyennes relatives à la capacité des émissions d'information de Radio-Canada de « refléter une diversité d'opinions sur de nombreux enjeux » et de « couvrir les enjeux majeurs de façon équitable et équilibrée » ont augmenté respectivement de 0,3 point et de 0,2 point, pour atteindre des notes élevées de 8,0.

À partir de novembre 2012, nous avons commencé à évaluer dans quelle mesure nos émissions d'information reflètent une diversité d'opinions et couvrent les enjeux majeurs de façon équitable et équilibrée.

[15] Source : Sondage TNS Canadian Facts (1 200 francophones par sondage). Sondages téléphoniques réalisés en novembre et en mars de chaque année.

MESURE DU CONTENU CANADIEN

Le CRTC établit le cadre réglementaire en matière de contenu canadien pour la télévision en général et fixe les conditions de licence pour ICI Radio-Canada Télé et CBC Television. Pour l'ensemble de la journée de radiodiffusion, au moins 75 % du contenu diffusé doit être canadien. Durant les heures de grande écoute, un minimum de 80 % du contenu diffusé doit être canadien. Ces deux mesures sont des moyennes calculées sur toute l'année de radiodiffusion, soit du 1er septembre au 31 août. Comme l'indique le tableau ci-dessous, pour les deux dernières années de radiodiffusion complètes, ICI Radio-Canada Télé et CBC Television ont dépassé les conditions/attentes du CRTC en matière de contenu canadien, que ce soit pour l'ensemble de la journée de radiodiffusion ou aux heures de grande écoute.

Contenu canadien		Conditions de licence annuelles	Résultats 1er sept. 2013 au 31 août 2014[1]	Résultats 1er sept. 2012 au 31 août 2013
ICI Radio-Canada Télé				
Journée de radiodiffusion	(lundi au dimanche, 6 h à minuit)	75 %	89 %	84 %
Heures de grande écoute	(lundi au dimanche, 19 h à 23 h)	80 %	90 %	91 %
CBC Television				
Journée de radiodiffusion	(lundi au dimanche, 6 h à minuit)	75 %	94 %	93 %
Heures de grande écoute	(lundi au dimanche, 19 h à 23 h)	80 %	91 %	86 %

[1] Les données visent les CBC/Radio-Canada, en vigueur depuis le 1er septembre 2013, soit du contenu canadien une condition de licence. Dans l'ancien cadre réglementaire, le contenu canadien constituait une attente.

Lancement public de la rentrée d'automne avec Tanya Lapointe, ICI Radio-Canada Télé

2.2 INDICATEURS OPÉRATIONNELS

Outre le suivi du rendement global à l'égard de l'application de la *Stratégie 2015* (voir plus haut la section 2.1 *Indicateurs stratégiques*), nous avons mis au point des indicateurs de rendement clés pour nos services.

Comme ces indicateurs sont des outils indispensables pour mesurer les progrès accomplis dans la réalisation de nos objectifs stratégiques et de nos plans opérationnels, ils sont revus chaque année dans le cadre des plans de gestion des composantes médias.

Les indicateurs opérationnels tiennent compte de la part d'auditoire, du nombre de visites sur nos sites web, du nombre d'abonnés à nos services et des revenus réalisés.

RÉSULTATS DE 2014-2015 – SERVICES ANGLAIS

Anne-Marie Mediwake et Dwight Drummond, les animateurs de CBC News Toronto aux prix Écrans canadiens 2015

Les Services anglais ont atteint ou dépassé la majorité des cibles fixées pour leurs indicateurs de rendement clés en 2014-2015.

Pour CBC Radio, les sondages d'automne par cahiers d'écoute ont continué d'être de plus en plus positifs. CBC Radio One et CBC Radio 2 ont obtenu une part d'auditoire combinée de 18,1 %. CBC Radio One récolte la part d'auditoire la plus élevée de son histoire pour la période d'automne, tandis que CBC Radio 2 obtient les meilleurs résultats depuis les changements apportés à sa programmation en 2008. Ces résultats combinés dépassent largement la cible et le rendement de l'an dernier.

CBC Television a clôturé l'année avec une part d'auditoire aux heures de grande écoute, sur six jours et pour la saison régulière, qui est inférieure à la cible. Ce résultat s'explique par la baisse de l'auditoire de certaines émissions de retour sur la grille, et par la contre-performance de nouvelles émissions entrées en ondes au cours de la même période. En revanche, la grille hivernale a continuellement attiré des auditoires plus nombreux, de nouvelles émissions populaires comme *Schitt's Creek*, *The Book of Negroes* et *X Company* faisant le plein de téléspectateurs. Les résultats réels pour l'année complète ont souffert de ces variations et se sont établis sous la cible annuelle.

La part d'auditoire de CBC News Network a été essentiellement stable pendant toute l'année, et a terminé l'année à un dixième de point de pourcentage de sa cible.

En fin d'année, l'indicateur de rendement pour la radio locale était tout juste sous la cible (moyenne hebdomadaire de 5,1 millions d'heures d'écoute comparativement aux 5,2 millions visés). Celui pour la télévision locale n'a pas non plus atteint la cible (malgré une amélioration au long de l'année), les baisses d'auditoire les plus marquées d'une année sur l'autre touchant les créneaux de 17 h et de 17 h 30. Ces baisses n'ont pas été compensées totalement par les augmentations enregistrées en fin de soirée.

La moyenne mensuelle de visiteurs uniques des pages d'accueil régionales a dépassé les attentes, stimulée par la couverture des élections ontarienne et québécoise, des fusillades à Moncton et sur la colline du Parlement et d'autres événements régionaux.

De même, la moyenne mensuelle de visiteurs uniques sur CBC.ca est supérieure à la cible et aux résultats réels de l'année précédente, en raison de l'intérêt qu'ont suscité des événements internationaux, nationaux et locaux majeurs.

Les niveaux d'abonnement à nos chaînes de télévision spécialisées CBC News Network et *documentary* répondaient aux attentes à la fin de l'année.

Les revenus ont été au rendez-vous, dépassant de plus de 5 % la cible à la fin de l'année. Cet excellent résultat tient au succès de la diffusion de la Coupe du Monde de la FIFA, Brésil 2014, et à divers postes de revenus non publicitaires.

TABLEAU DE RENDEMENT – SERVICES ANGLAIS

	Résultats annuels 2013-2014	Cibles annuelles 2014-2015	Résultats annuels 2014-2015	Cibles annuelles 2015-2016
Réseaux de radio				
CBC Radio One et CBC Radio 2				
Part d'auditoire de la journée complète[1]	15,5 %	15,6 %	16,1 %	17,5 %
Télévision				
CBC Television				
Part d'auditoire aux heures de grande écoute, saison régulière, lundi à vendredi et dimanche[2]	S. O.	6,3 %	6,0 %	6,2 %
CBC News Network				
Part d'auditoire de la journée complète, avril à mars[3]	1,6 %	1,6 %	1,5 %	1,4 %
Service régional				
Émissions du matin de CBC Radio One				
Durée d'écoute moyenne hebdomadaire (lundi au vendredi), saison régulière[3]	5,2 millions	5,0 millions	5,1 millions	S. O.
Part d'auditoire (lundi au vendredi), saison régulière[4]	17,2 %	S. O.	19,0 %	19,6 %
Émissions de nouvelles télévisées de début/fin de soirée				
Durée d'écoute moyenne hebdomadaire (lundi au vendredi), saison régulière[3]	3,7 millions	3,7 millions	3,4 millions	S. O.
Émissions de nouvelles télévisées de début de soirée				
Auditoire moyen par minute (lundi au vendredi), saison régulière[5]	0,396 million	S. O.	0,373 million	0,360 million
Contenu régional				
Moyenne mensuelle, visiteurs uniques, avril à mars[6]	S. O.	3,7 millions	4,3 millions	4,2 millions
Web				
CBC.ca				
Moyenne mensuelle, visiteurs uniques, avril à mars[6]	7,1 millions	7,0 millions	7,3 millions	S. O.
Moyenne mensuelle, visiteurs uniques, avril à mars[7]	S. O.	S. O.	10,6 millions	11,2 millions
Chaînes de télévision spécialisées				
CBC News Network				
Abonnés	11,3 millions	11,2 millions	11,2 millions	11,2 millions
documentary				
Abonnés	2,7 millions	2,7 millions	2,7 millions	2,7 millions
Revenus[8]				
Services généralistes, spécialisés et en ligne	390 millions $	298 millions $	421 millions $	246 millions $

S. O. sans objet.

[1]Source : Numeris (Sondages BBM), sondage d'automne (cahiers d'écoute), personnes de 12 ans et plus.

[2]Source : Numeris (Sondages BBM), audimètres portables, personnes de 2 ans et plus. À compter de 2014-2015, la diffusion de *Hockey Night in Canada* par CBC le samedi soir n'est plus incluse dans nos cibles de rendement état donné que nous n'en avons plus le contrôle éditorial. Ce changement fait suite à l'acquisition des droits canadiens de diffusion de la LNH par Rogers Communications Inc.

[3]Source : Numeris (Sondages BBM), audimètres portables, personnes de 2 ans et plus.

[4]Source : Numeris (Sondages BBM), sondage d'automne (cahiers d'écoute), personnes de 12 ans et plus. À compter de 2015-2016, la mesure pour la radio locale a été modifiée à la part d'auditoire des émissions du matin de CBC Radio One.

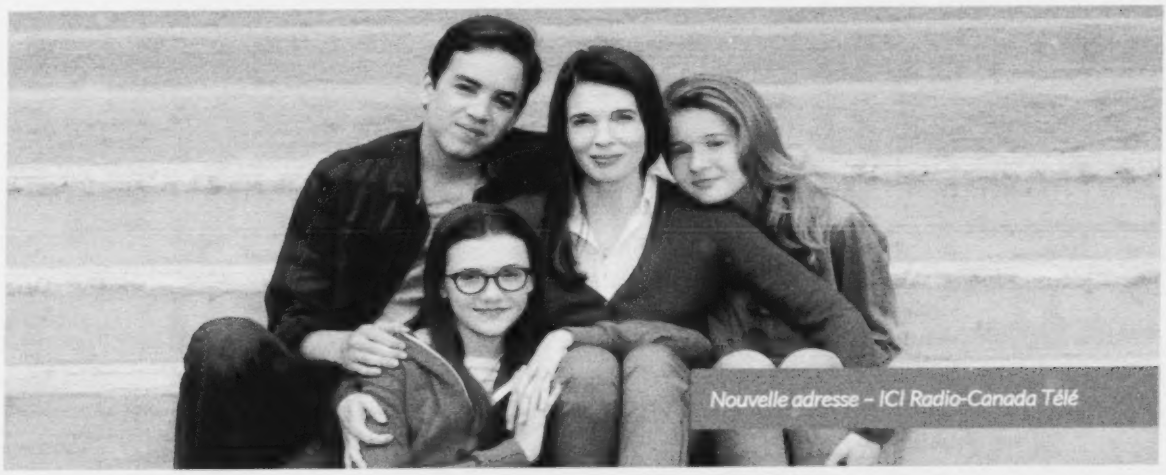
[5]Source : Numeris (Sondages BBM), sondage d'automne (cahiers d'écoute), personnes de 12 ans et plus. À compter de 2014-2015, la détermination de la mesure pour le web a été modifiée à l'auditoire moyen par minute pour la première demi-heure (pour les émissions de 60 minutes) ou pour l'émission au complet (pour les émissions d'une demi-heure). Par conséquent, la cible fixée pour 2014-2015 sous l'ancienne mesure ne s'applique plus.

[6]Source : comScore, mesure ordinateur, personnes de 2 ans et plus.

[7]Source : comScore, personnes de 2 ans et plus. À compter de 2014-2015, la détermination de la mesure pour le web a été modifiée afin de refléter la nouvelle mesure multiplateforme devenue seulement disponible en août 2014. Par conséquent, la cible fixée pour 2014-2015 sous l'ancienne mesure ne s'applique plus.

[8]Comprend les revenus publicitaires, les revenus d'abonnement, les revenus divers (p. ex., distribution de contenus) ainsi que les revenus du FAPL. Les revenus de *documentary* sont intégrés à 100 %, même si CBC/Radio-Canada ne détient qu'une part de 82 % dans la chaîne. Les revenus tirés du FAPL, un fonds créé par le CRTC pour soutenir la programmation locale qui a été éliminé le 31 août 2014, correspondent à la dernière tranche versée par le Fonds en 2014-2015. Ne comprend pas les revenus provenant de l'entente avec Rogers Communications Inc. qui prévoit la poursuite de la diffusion des matchs de hockey du samedi soir et des séries éliminatoires à *Hockey Night in Canada*.

RÉSULTATS DE 2014-2015 – SERVICES FRANÇAIS



Nouvelle adresse – ICI Radio-Canada Télé

En 2014-2015, comme en témoignent les résultats tous secteurs confondus, Radio-Canada a poursuivi sa conversation avec les Canadiens, leur offrant une programmation de qualité axée sur des productions distinctives d'ici. Cependant, certains indicateurs, particulièrement ceux qui se rapportent aux revenus, sont demeurés en deçà des prévisions faites en début d'année.

ICI Radio-Canada Première et ICI Musique ont enregistré une part combinée de 21,4 %, et ont même établi un record de 21,7 % à l'automne 2014. Le résultat pour l'année dépasse la cible et est conforme à la performance record de 21,5 % de 2013-2014. À 19,2 %, la part d'auditoire pour l'année des émissions matinales d'ICI Radio-Canada Première a pratiquement atteint la cible[16].

À 19,8 %[17], la part d'auditoire aux heures de grande écoute d'ICI Radio-Canada Télé est en ligne avec la cible annuelle, malgré la concurrence féroce à laquelle se sont livrés les radiodiffuseurs de langue française pendant l'année. La chaîne a pu compter sur une programmation de grande qualité, axée sur le retour de plusieurs rendez-vous hebdomadaires attirant régulièrement plus d'un million de téléspectateurs (*19-2*, *Les enfants de la télé*, *Les pêcheurs*, *Mémoires vives*, *Tout le monde en parle*, *Unité 9*)[17], sur l'arrivée de nouvelles émissions appréciées du public (*La théorie du K.O.*, *Le Ti-Mé show*, *Nouvelle adresse*) et sur de grands événements ralliant les Canadiens, tels que la revue humoristique de fin d'année *Bye Bye 2014* qui a battu son propre record établi en 2013, avec 3,94 millions de téléspectateurs le 31 décembre 2014. [17]

Du côté des chaînes spécialisées, la part d'auditoire combinée pour l'année finit à 4,8 %[17], légèrement en retrait par rapport à la cible. Cela peut s'expliquer par différents facteurs, comme la baisse des cotes d'écoute d'ICI RDI à l'été 2014.

En information, la moyenne hebdomadaire de l'auditoire moyen par minute des téléjournaux régionaux de 18 h se situe sous la cible. À l'hiver 2015, les bulletins de nouvelles de début de soirée ont été moins suivis que les années précédentes. L'hiver 2014, par exemple, avait été marqué par la Commission Charbonneau et les élections provinciales au Québec.

De leur côté, les plateformes numériques de Radio-Canada ont continué de profiter des changements dans les habitudes de consommation de l'information. En effet, la moyenne mensuelle de visiteurs uniques sur l'ensemble des sites de Radio-Canada et sur les pages web régionales d'ICI Radio-Canada.ca a dépassé la cible annuelle. Le contenu développé pour les événements suivants a particulièrement attiré l'attention du public : les élections au Québec, la Coupe du Monde de la FIFA, Brésil 2014, les tragédies de Moncton, de Saint-Jean-sur-Richelieu et d'Ottawa, l'atterrissage raté à Halifax et les manifestations étudiantes.

Le nombre total d'abonnés à ICI EXPLORA est, encore une fois cette année, supérieur à la cible établie. La chaîne poursuit sa croissance, stimulée par le développement de sa programmation, les différentes initiatives pour accroître sa notoriété et une distribution accrue. Du côté d'ICI RDI et d'ICI ARTV, le rendement est inférieur aux attentes. ICI RDI subit l'impact de l'effritement des abonnements aux services de télédistribution traditionnels (câble et satellite). En ce qui concerne la performance d'ICI ARTV, cette situation s'explique par un rajustement à la baisse des données transmises par une tierce partie, par la popularité croissante des forfaits sur mesure ainsi que par le phénomène dorénavant visible du débranchement.

Enfin, les revenus autogénérés sont en deçà de la cible annuelle en raison du ralentissement persistant du marché publicitaire francophone, notamment au niveau de la télévision traditionnelle. Par ailleurs, la génération de revenus tirés de la publicité sur les plateformes numériques continue de poser plusieurs défis d'affaires pour l'ensemble de l'industrie. Par ailleurs, Radio-Canada a continué de mettre en œuvre sa stratégie de diversification des revenus. En 2014-2015, la diminution globale de nos revenus publicitaires a été en partie compensée par la hausse des revenus liée à la commercialisation des contenus et aux services aux producteurs indépendants.

---

[16] Source : Numeris (Sondages BBM), moyenne des sondages du printemps et de l'automne 2014 par cahiers d'écoute, francophones âgés de 12 ans et plus.
[17] Source : Numeris (Sondages BBM), audimètres portables (PPM), francophones du Québec (chaînes spécialisées : francophones du Québec abonnés à un service de distribution de télévision) âgés de 2 ans et plus.

TABLEAU DE RENDEMENT – SERVICES FRANÇAIS

	Résultats annuels 2013-2014	Cibles annuelles 2014-2015	Résultats annuels 2014-2015	Cibles annuelles 2015-2016
Réseaux de radio				
ICI Radio-Canada Première et ICI Musique				
Part d'auditoire de la journée complète[1]	21,5 %	20,6 %	21,4 %	21,2 %
Télévision				
ICI Radio-Canada Télé				
Part d'auditoire aux heures de grande écoute, saison automne/hiver[2]	20,6 %	20,0 %	19,8 %	19,7 %
ICI RDI, ICI ARTV, ICI EXPLORA				
Part d'auditoire de la journée complète, avril à mars[2]	5,0 %	5,0 %	4,8 %	4,7 %
Service régional				
ICI Radio-Canada Première				
Part d'auditoire des émissions du matin, lundi au vendredi, 6 h à 9 h.[1]	20,9 %	19,5 %	19,2 %	18,1 %
Téléjournal 18 h				
Auditoire moyen par minute, moyenne hebdomadaire, lundi au vendredi, 18 h à 18 h 30, saison automne/hiver[2]	0,355 million	0,343 million	0,325 million	0,310 million
Pages web régionales				
Moyenne mensuelle, visiteurs uniques, avril à mars[3]	0,660 million	0,592 million	0,722 million	0,758 million
Web				
ICIRadio-Canada.ca, ICItou.tv, ICIMusique.ca, RCInet.ca, ICIARTV.ca et ICIEXPLORAtv.ca				
Moyenne mensuelle, visiteurs uniques, avril à mars[3]	2,0 millions	1,8 million	1,9 million	2,8 millions
Chaînes de télévision spécialisées				
ICI RDI				
Abonnés	11,1 millions	11,1 millions	10,8 millions	11,1 millions
ICI ARTV				
Abonnés	2,0 million	2,0 million	1,8 million	1,8 million
ICI EXPLORA				
Abonnés	0,5 million	0,5 million	0,6 million	0,8 million
Revenus[4]				
Services généralistes, spécialisés et en ligne	243,3 millions $	246,1 millions $	233,6 millions $	227,1 millions $

[1]Source : Numeris (Sondages BBM), sondages du printemps et de l'automne 2014 (cahiers d'écoute), francophones de 12 ans et plus. Part d'auditoire pour la journée complète : Résultats pour les stations de radio francophones, dans les marchés desservis par une station de base de Radio-Canada. Part d'auditoire des émissions du matin : Résultats pour tous les francophones dans les marchés desservis par une station de base de Radio-Canada. À partir de 2015-2016, seuls les résultats du sondage d'automne seront inclus.

[2]Source : Numeris (Sondages BBM), audimètres portables, francophones du Québec (chaînes spécialisées : francophones du Québec abonnés à un service de distribution de télévision), âgés de deux ans ou plus. À partir de 2015-2016, la part d'auditoire des chaînes spécialisées comprendra tous les francophones de 2 ans et plus.

[3]Source : comScore Media Metrix, visiteurs uniques utilisant un ordinateur, âgés de 2 ans ou plus. À partir de 2015-2016, le nombre de visiteurs uniques des sites web de Radio-Canada comprendra également les utilisateurs d'appareils mobiles (à l'exclusion des pages web régionales).

[4]Comprend les revenus publicitaires, les revenus d'abonnement, les autres revenus (p. ex. : distribution de contenu) et les crédits du FAPL. Les revenus d'ICI ARTV sont intégrés à 100 % même si Radio-Canada n'en détenait que 85 % des parts avant le 31 mars 2015. Depuis cette date, Radio-Canada est l'unique propriétaire d'ARTV. Les crédits du FAPL, un fonds créé par le CRTC pour soutenir la programmation locale qui a été aboli le 31 août 2014, correspondent à la dernière tranche versée par le Fonds en 2014-2015.

ORIENTATIONS FUTURES – *UN ESPACE POUR NOUS TOUS*

Les orientations futures présentent les choix stratégiques axés sur l'avenir que nous faisons pour favoriser l'atteinte des indicateurs de rendement clés fixés pour 2015-2016, tandis que nous accélérons l'application d'*Un espace pour nous tous*.

En plus de nos orientations futures définies ci-dessous, nos cibles pour 2015-2016 tiennent compte de l'ensemble des facteurs et des pressions qui influent sur le marché francophone ou anglophone, ou sur les deux marchés, notamment la hausse des coûts d'acquisition et de production de contenu, la multiplication des canaux de distribution et les stratégies de plus en plus pointues, la modification du cadre réglementaire, et l'affaiblissement persistant du marché de la publicité à la télévision traditionnelle. Sur le marché francophone, il faut également composer avec l'intensification de la concurrence dans la catégorie des dramatiques et le changement des habitudes des consommateurs attribuable à la présence de nouveaux joueurs d'envergure. Du côté du marché anglophone, la prépondérance de la programmation étrangère reste bien présente.

Services anglais

Le fait d'avoir une programmation allumée, unique et typiquement canadienne au cœur même de notre plan nous permettra d'accroître et d'approfondir notre lien avec chaque Canadien. Pour y arriver, nous allons offrir à nos auditoires une programmation typiquement canadienne, d'une créativité ambitieuse, et différente de celle des radiodiffuseurs privés. Nous atteindrons nos objectifs en appliquant notre plan, qui consiste à :

- Investir dans du contenu qui nous permet de partager une conscience et une identité nationales en racontant des histoires d'ici et en partageant des expériences canadiennes :
  - Investir davantage dans le contenu de divertissement diffusé à la télévision et sur les plateformes numériques, et dans son renouvellement;
  - Au service des Nouvelles, mettre l'accent sur le journalisme original et d'enquête;
  - Faire de CBC Sports la référence canadienne pour les Jeux olympiques ;
  - À la radio, continuer de miser sur une radio parlée d'information et sur un contenu musical répondant à des goûts variés.
- Accroître notre engagement auprès des Canadiens par l'intermédiaire de services locaux améliorés :
  - Maintenir la présence géographique actuelle des services locaux;
  - Appliquer une stratégie donnant la priorité au mobile et axée sur le numérique.
- Utiliser les plateformes numériques et les réseaux sociaux pour attirer et retenir les auditoires :
  - Mettre en œuvre un réseau évolutif des expériences utilisateur pour permettre d'atteindre les objectifs de croissance;
  - Étendre notre portée numérique grâce à des partenariats;
  - Mieux comprendre les utilisateurs de nos plateformes numériques.

Services français

Par les contenus que nous diffuserons, produirons et distribuerons, ainsi que par les services que nous offrirons, nous contribuerons à définir l'avenir dans un environnement en mutation rapide. Plus précisément, nous appliquerons les mesures suivantes :

- Réinventer les grilles et les services pour en élargir la portée et l'impact, et tirer parti du cadre multiplateforme/multiécran désormais prépondérant pour accompagner nos publics dans leurs changements d'habitudes :
  - Investir stratégiquement dans les séries dramatiques et dans les émissions de variétés;
  - Soutenir et propulser la performance d'ICI EXPLORA;
  - Affirmer le positionnement d'ICI ARTV et son rôle de partenaire « culture et variétés » dominant dans la stratégie multiplateforme/multiécran.
- S'ancrer encore davantage dans les communautés :
  - Favoriser les initiatives de programmation, les rencontres avec les auditoires et les partenariats qui favorisent l'engagement.
- Marquer le territoire numérique, s'affirmer comme un incontournable :
  - Poursuivre et augmenter la production de nouvelles en format numérique en priorisant la mobilité sur téléphones intelligents;
  - Déployer du nouveau contenu mobile en régions.
- Mieux connaître nos auditoires pour mieux les accompagner :
  - Poursuivre le développement et la mise en place d'une stratégie intégrée optimale des réseaux sociaux;
  - Développer une approche de relations avec les usagers d'ICI Tou.tv par l'intermédiaire d'un nouveau centre des membres.

PM – ICI Radio-Canada Première

3. CAPACITÉ DE PRODUIRE DES RÉSULTATS

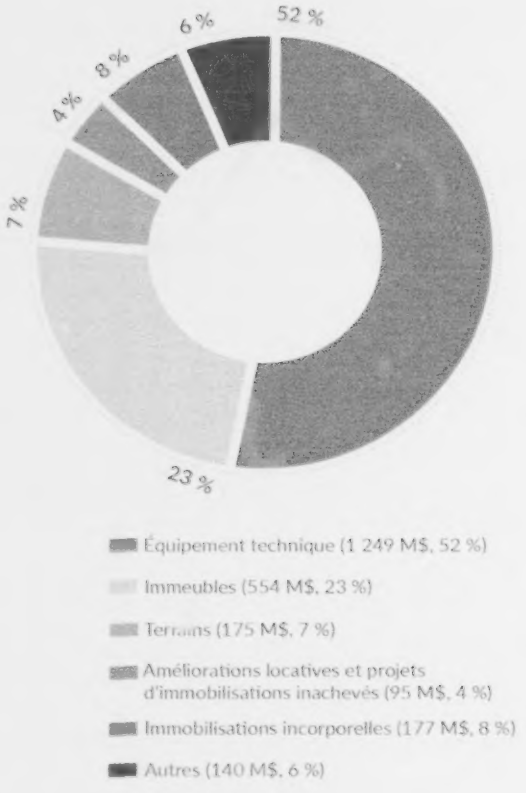
3.1 INFRASTRUCTURE

CBC/Radio-Canada reçoit du gouvernement du Canada un crédit d'immobilisations de base de 92,3 millions de dollars par an. Pour 2014-2015, nous avons augmenté ce montant avec un virement du crédit d'exploitation pour un total de 104,7 millions de dollars afin d'absorber l'augmentation annuelle de la portion capital du prêt hypothécaire contracté pour le Centre canadien de radiodiffusion. Conformément au paragraphe 54(4) de la *Loi sur la radiodiffusion*, nous présentons notre budget d'immobilisations au ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles dans notre Plan d'entreprise, puis nous le soumettons pour approbation au Conseil du Trésor.

Nous exerçons nos activités avec un portefeuille d'actifs de 2,4 milliards de dollars (et d'une valeur comptable nette de 948 millions de dollars). Nous exploitons l'un des plus grands réseaux de transmission et de distribution de radiodiffusion du monde, composé de 539 sites d'émetteurs répartis sur le territoire canadien. Nous gérons un portefeuille immobilier de plus de 4,3 millions de pieds carrés comprenant 21 immeubles dont nous sommes propriétaires au Canada. Nous dépendons aussi fortement des technologies et des biens technologiques pour la production et la distribution de nos services.

Les projets prévus dans notre plan d'investissement en immobilisations cadrent avec notre nouveau plan stratégique et l'appuient. Les principaux projets d'immobilisations sont les suivants : nouveau système de gestion des actifs médias (capable de gérer toutes les fonctions, de la production à l'archivage); investissements régionaux dans les nouvelles normes numériques (p. ex., haute définition); investissements régionaux dans l'infrastructure et les systèmes (p. ex., production d'émissions); mises à niveau des principaux systèmes de gestion de la radiodiffusion; et projets de consolidation immobilière.

Au chapitre de l'immobilier, nous poursuivrons notre objectif de réduire de moitié notre empreinte immobilière d'ici 2020. Nous devons aussi nous doter d'installations qui correspondent mieux aux besoins d'un diffuseur public moderne.



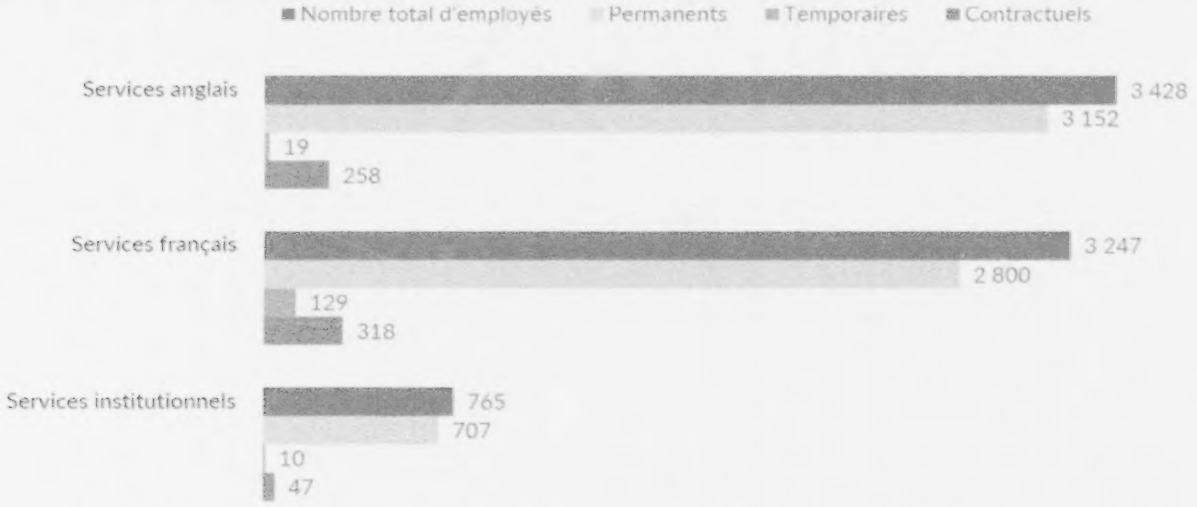
Le 7 mai 2015, CBC/Radio-Canada a rejeté la proposition qui lui avait été soumise pour le projet de réaménagement de la Maison de Radio-Canada (MRC), étant donné qu'elle ne répondait pas à ses exigences. Occuper la tour de la MRC est très coûteux pour la Société qui doit assumer les coûts d'exploitation et d'entretien d'un immeuble trop vaste pour ses besoins, et qui nécessite des rénovations majeures et des investissements importants. Par conséquent, nous travaillerons au cours des prochains mois à examiner de nouveaux scénarios pour le projet de réaménagement de la MRC. Nous examinerons également les options qui s'offrent à nous pour mieux tirer parti du Centre canadien de radiodiffusion à Toronto.

3.2 PERSONNES ET LEADERSHIP

La qualité et le dévouement de l'effectif de CBC/Radio-Canada constituent l'une des forces maîtresses de la Société. Notre culture d'entreprise a été toutefois mise à rude épreuve en 2014-2015, année où nous avons traversé des vagues de réaménagement des effectifs et reconnu l'existence de problèmes gênés aux en milieu de travail suite au renvoi de Jian Gomeshi. En dépit de ces enjeux, le mieux-être de ses employés demeure une priorité pour la Société, alors même qu'elle met en place les changements nécessaires convenus dans le plan *Un espace pour nous tous*. Plus d'informations sur la manière dont nous abordons ces problèmes au sein du milieu de travail sont fournies ci-après.

PROFIL DES EFFECTIFS

Au 31 mars 2015, CBC/Radio-Canada comptait 7 440 équivalents à temps plein (ETP)[18], dont 6 659 étaient permanents, 158 étaient temporaires et 623 étaient contractuels. Par rapport au 31 mars 2014, cela représente une diminution de 710 ETP, qui découle principalement des réaménagements des effectifs dans la foulée des réductions budgétaires de 2014-2015.



Conformément à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, nous nous engageons à offrir l'égalité d'accès à l'emploi aux membres des quatre groupes désignés dans la *Loi* : les femmes, les Autochtones, les personnes handicapées et les minorités visibles.

Au 31 mars 2015, les femmes représentaient 46,0 % de l'effectif permanent, les Autochtones, 1,5 %, les personnes handicapées, 1,7 % et les membres des minorités visibles, 8,5 %.

[18] À compter de l'exercice en cours, le calcul des postes équivalents à temps plein (ETP) comprend les catégories suivantes : postes de base des employés en congé depuis moins de deux ans; toutes les affectations secondaires uniques; tous les postes contractuels de plus de 13 semaines; tous les postes temporaires à long terme uniques; et tous les postes à long terme vacants dans les catégories précédentes. Les postes à temps partiel sont comptabilisés en fraction d'ETP.

RÉAMÉNAGEMENT DES EFFECTIFS

Comme il est indiqué dans notre Rapport annuel de 2013-2014, la Société a dû abolir 657 postes à temps plein pour équilibrer son budget de 2014-2015. Ces réductions ont été en grande partie mises en œuvre à l'automne 2014, et il reste une quarantaine de postes à éliminer en 2015-2016.

À ces mesures de réaménagement des effectifs prises pour absorber les réductions budgétaires de 2014-2015 s'ajouteront d'autres réductions à hauteur de 1 500 postes d'ici 2020 dans le contexte du nouveau plan *Un espace pour nous tous*. Deux annonces ayant trait à ces réductions ont été faites en 2014-2015 :

- Le 30 octobre 2014, la Société a annoncé l'élimination de l'équivalent d'environ 400 postes à temps plein. La plupart des employés touchés par cette initiative ont reçu un avis de cessation d'emploi avant la fin de novembre, et les autres, au début de 2015.
- Le 26 mars 2015, la Société a annoncé son intention d'abolir environ 240 postes équivalents à temps plein de plus.

Les départs volontaires sont demeurés peu nombreux, soit environ 4 %, même si nous avons poursuivi nos mesures de compression des effectifs cette année.

Notre taux de maintien des effectifs est resté stable au-dessus de

▲96 %

depuis 2010.

*(Nombre d'employés permanents moins les départs) / Nombre d'employés permanents (exclut les départs à la retraite et le réaménagement des effectifs)

LE POINT SUR LES COMITÉS MIXTES AU 31 MARS 2015

Des comités mixtes réunissant les parties syndicale et patronale travaillent en concertation pour réduire au minimum les effets des réaménagements des effectifs sur les personnes touchées. L'objectif consiste à placer des personnes compétentes à des postes vacants qui leur conviennent, conformément aux droits prévus dans leurs conventions collectives respectives, et à réduire au minimum le nombre de licenciements involontaires. Les comités mixtes continuent de travailler aux réductions annoncées en avril et en octobre 2014. En avril 2015, ils ont également commencé à se pencher sur les réductions annoncées en mars 2015 dans le cadre des initiatives concernant la stratégie locale et ICI Musique.

MIEUX-ÊTRE, SOUTIEN ET ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

Programme d'aide aux employés (PAE)

Nos employés continuent de bénéficier du soutien du Programme d'aide aux employés (PAE). Le PAE offre, entre autres, un service confidentiel de counseling aux employés, aux membres de leur famille et aux retraités admissibles de CBC/Radio-Canada. Il met également en œuvre des initiatives pour le mieux-être individuel dans tous les établissements de la Société au pays. Le taux d'utilisation du PAE à la fin de l'année était de 18,8 % (contre 15,7 % l'année précédente), soit 1 598 cas (contre 1 417 en 2013-2014) incluant des employés, des retraités et des membres de leur famille, ce qui témoigne de la confiance faite au programme.

La mise en œuvre de quatre initiatives nationales visant à améliorer le mieux-être des employés compte parmi les principales réalisations du PAE cette année. Ces initiatives sont la Semaine de la santé mentale, le Mois du cœur, le Mois de la nutrition et le lancement du programme Tune-Up®, pour une meilleure santé musculosquelettique des employés. Le PAE a remporté le prix d'excellence 2015 de l'EASNA, une association qui récompense les PAE pour leurs efforts en vue d'améliorer le mieux-être des employés et de créer un milieu de travail sain et productif.

Rapport sur l'enquête sur le milieu de travail relativement à Jian Ghomeshi

À la fin de l'automne dernier, nous avons congédié l'ex-animateur de radio Jian Ghomeshi. Peu de temps après, nous avons retenu les services de Janice Rubin, B.A., LL.B., pour mener une enquête indépendante sur les circonstances et les faits entourant le comportement de M. Ghomeshi et les émissions auxquelles il était associé. Nous avons également demandé à M^me^ Rubin de formuler des recommandations pour permettre à CBC/Radio-Canada d'améliorer ses politiques et pratiques actuelles afin de créer un meilleur environnement de travail, plus respectueux.

Les conclusions du rapport ont été publiées le 16 avril 2015. Nous avons décidé, par souci de transparence, de rendre public le rapport complet, à l'exception de certains détails caviardés pour protéger les personnes qui ont témoigné contre la promesse que leur identité ne serait pas dévoilée ou pour nous conformer à nos obligations légales. Précisons que M^me^ Rubin n'a pas participé à la décision de publier le rapport dans sa version intégrale ou en version caviardée.

Dans un communiqué du président-directeur général transmis aux employés le 5 juin 2015, nous avons communiqué le plan d'action que s'est donné la Société, non seulement pour appliquer les recommandations de M^me^ Rubin, mais également pour affirmer notre engagement envers un lieu de travail respectueux pour tous les employés, quel que soit le niveau hiérarchique, l'établissement d'affectation ou la fonction. Notre plan d'action comporte cinq priorités ainsi que des mesures pour les réaliser :

- Formation – Tous les employés devront suivre une nouvelle formation supplémentaire et obligatoire qui comportera un volet particulier pour les gestionnaires, les réalisateurs-coordonnateurs, les animateurs et les employés à court terme.
- Sondages et contrôles aléatoires – Nous procéderons à un nouveau sondage sur la mobilisation des employés pour examiner, entre autres, l'importance de la mobilisation mais aussi du bien-être psychologique en milieu de travail.
- Signalement et soutien – Nous mettrons en place une nouvelle ligne d'assistance externe et confidentielle pour les employés et nous passerons en revue nos réseaux actuels de signalement.
- Révision des politiques – Nous examinerons nos politiques, notamment celles qui ont trait à notre *Code de conduite*.
- Enquête en milieu de travail et données – Les employés des Ressources humaines recevront de la formation et nous examinerons nos méthodes de collecte des données.

Nous avons commencé à consulter nos syndicats pour mettre en application ce plan d'action, et nous poursuivrons ces consultations à mesure que les diverses initiatives ci-dessus seront mises en œuvre. Par ailleurs, deux championnes provenant de la haute direction ont été nommées pour mener au changement : Susan Marjetti, directrice principale, CBC Ontario, et Ginette Viens, première rédactrice en chef, ICI Radio-Canada Première. Relevant directement du président-directeur général, M^mes^ Marjetti et Viens devront s'assurer que les décisions prises à l'échelle de la Société se concrétisent par des mesures réalistes et applicables dans notre environnement de tous les jours.

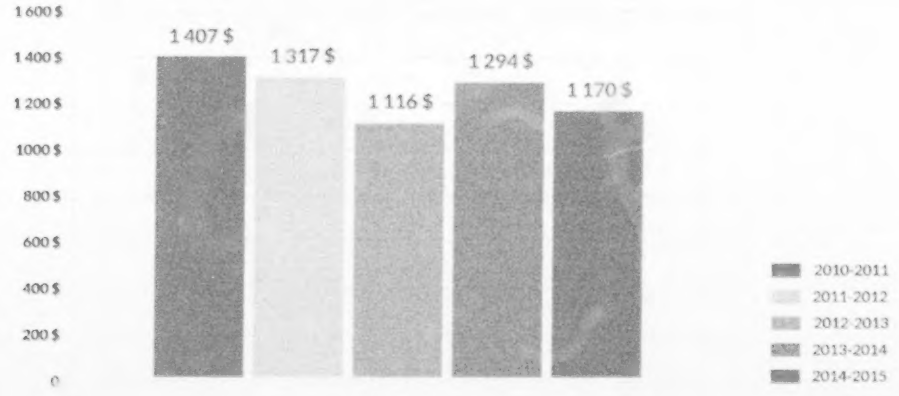
Nous nous engageons à communiquer ouvertement et à faire le point au moment opportun tout au long de la mise en œuvre de ce plan d'action.

Développement des employés

Notre équipe responsable des activités d'apprentissage et de développement s'est surtout attachée à assurer un soutien aux employés relativement aux initiatives liées aux priorités stratégiques de la Société. Son travail a notamment porté sur l'amélioration des capacités en leadership dont aura besoin l'organisation pour traverser la période de changement à venir.

Plusieurs lancements importants sont survenus cette année : un portail d'apprentissage en ligne accessible à tous les employés; la formation à l'appui de la stratégie axée sur les plateformes mobiles pour appuyer les employés dans la transition nécessaire au numérique; un nouveau programme de développement du leadership; une approche simplifiée de gestion du rendement pour aider les gestionnaires à avoir avec leurs employés des conversations qui les motiveront à mieux performer; et des partenariats renforcés à l'échelle de la Société pour une gestion du changement globale améliorée.

Dollars de formation par effectif



INCLUSION ET DIVERSITÉ

Responsabilisation

Cette année, nous avons poursuivi la mise en œuvre du Plan national sur l'inclusion et la diversité et avons amorcé le processus de planification stratégique pour la période 2015-2018. Le nouveau plan continuera de viser les objectifs suivants : élimination des barrières à l'emploi; augmentation du bassin de candidats des quatre groupes désignés (les Autochtones, les personnes handicapées, les minorités visibles et les femmes); et constitution d'un effectif plus représentatif de la population canadienne. De plus, notre nouvel indice de la diversité, créé pour appuyer la nouvelle stratégie, nous permettra de comparer notre bilan en matière d'embauche de candidats externes issus de la diversité en fonction de la main-d'œuvre canadienne disponible.

Fonds Coup de pouce

Tous les ans, nous invitons les gestionnaires à déposer des demandes d'aide au Fonds Coup de pouce. Ce fonds de 175 000 dollars aide les gestionnaires à atteindre leurs cibles d'embauche et de maintien en poste de candidats issus de la diversité en finançant des stages et des occasions de perfectionnement. Un financement de contrepartie est accordé jusqu'à concurrence de 15 000 dollars par stage et de 7 500 dollars par occasion de développement. Et cela fonctionne! À Radio-Canada, en 2014-2015, le Fonds Coup de pouce a financé la réalisation par un stagiaire d'un volet numérique important du projet Kirano sur des portraits inspirants des Premières Nations.

Questionnaire sur l'équité en matière d'emploi

Pour le radiodiffuseur public, il est important que ses effectifs soient à l'image du public canadien. Grâce à notre recensement culturel, nous pouvons évaluer de façon plus précise la diversité de nos employés dans tous nos établissements. En date de mars 2015, le taux de participation était de 82 %, alors que nous nous étions fixé un objectif de 80 %. Nous avons également intégré un nouveau questionnaire sur l'équité en matière d'emploi dans le processus de dotation en personnel afin de mieux comprendre le pouvoir d'attraction de nos stratégies de recrutement et d'apporter les correctifs nécessaires.

RELATIONS DE TRAVAIL ET CONVENTIONS COLLECTIVES DE SYNDICATS D'ARTISTES

CBC/Radio-Canada a été très active en 2014-2015 en ce qui a trait aux relations de travail et aux conventions collectives de syndicats d'artistes.

En juin 2014, nous avons convenu avec le Syndicat canadien de la fonction publique (section locale 675) de renouveler les clauses salariales jusqu'à l'échéance de la convention collective, le 20 septembre 2015. Le 26 août 2014, nous avons ratifié avec l'ACTRA une entente visant à prolonger d'une année la convention en vigueur, soit du 1er juillet 2014 au 30 juin 2015. Nous avons également conclu une convention collective avec la Fédération canadienne des musiciens (FCM), qui a été ratifiée le 17 février 2015. La nouvelle convention expire le 30 septembre 2015 et prévoit une augmentation de 4 %. En novembre 2014, CBC/Radio-Canada a renouvelé pour quatre ans sa convention collective avec la Société des auteurs de radio, télévision et cinéma (SARTeC), soit du 10 juillet 2012 au 17 juillet 2016. Enfin, la nouvelle convention collective négociée entre CBC/Radio-Canada et la Guilde canadienne des médias est entrée en vigueur en avril 2014 pour une durée de cinq ans.

De plus, le Conseil canadien des relations industrielles (CCRI) a déclaré en septembre 2014 que la structure syndicale des Services français n'était plus appropriée pour négocier collectivement au Québec et à Moncton, au Nouveau-Brunswick. Un des syndicats, l'Association des réalisateurs (AR) a contesté certains aspects de cette conclusion. La Société ainsi que les unités syndicales restantes préconisent une seule unité de négociation.

En mai 2015, le CCRI a décrété que la nouvelle structure syndicale des Services français sera composée de deux unités de négociation. L'une de ces deux unités regroupera les membres du SCFP section locale 675, du STARF-SCFP 5757 et du SCRC. L'autre unité regroupera les membres de l'AR. Radio-Canada et les syndicats avaient jusqu'au 15 juin 2015 pour déposer une demande de réexamen auprès du CCRI ou encore, une demande de révision judiciaire devant la Cour d'appel fédérale. Le 15 juin, CBC/Radio-Canada a fait une demande de révision judiciaire auprès de la Cour d'appel fédérale. La Société a fait ce choix parce que les motifs sur lesquels le CCRI s'est basé pour prendre sa décision n'ont toujours pas été transmis aux parties. La Société doit s'assurer de protéger le droit de Radio-Canada de contester les motifs de la décision. Toutefois, cela n'a pas pour effet de retarder le vote et celui-ci se déroulera comme prévu, du 15 au 26 juin. Le vote sera encadré par le CCRI et, après sa tenue, des négociations seront engagées entre Radio-Canada et cette nouvelle unité de négociation. De plus amples informations sur ce sujet, figurent sur notre site institutionnel.

MOBILISATION ET RECONNAISSANCE

Mettez-nous au défi! 2014

L'initiative *Mettez-nous au défi!* réunit nos employés de secteurs très divers et de toutes les régions du pays. L'idée dominante : trouver l'inspiration, se remuer les méninges et faire des recommandations sur des enjeux essentiels à la réussite future de la Société. L'édition 2014 de *Mettez-nous au défi!* a eu lieu les 4 et 5 novembre 2014 à Montréal.

Cette année, l'objectif était de discuter de la manière de transposer la stratégie *Un espace pour nous tous* dans nos services. Les participants, répartis en groupes responsables chacun d'un des thèmes de la stratégie, ont mis de l'avant des projets concrets et réalisables dans la Société. Une fois sélectionnés, les groupes des projets en question ont quatre semaines pour développer et tester un prototype fonctionnel.

Parmi les projets déjà en cours, mentionnons « Risquer pour changer », qui vise à fournir un financement de démarrage modeste pour des initiatives appuyant le plan stratégique qui ne pourraient pas voir le jour autrement. Ce projet a par la suite été mis à contribution pour les volets mobile et en ligne de l'événement #CBCAsks: Is Politics Broken? Également proposé : l'Accélérateur d'idées, un processus pour favoriser l'innovation à Radio-Canada. Ce projet, ouvert à tous les employés, leur permet de concevoir un prototype des idées les plus innovantes dans les domaines du numérique et de la technologie, dans un esprit de collaboration et d'interactions interservices.

Prix décernés aux employés en 2014

La reconnaissance est un aspect important de la culture du radiodiffuseur public, et la remise annuelle des prix du président de CBC/Radio-Canada est une occasion officielle de démontrer notre reconnaissance. En 2014, 160 mises en nomination dans 12 catégories ont émané d'employés partout au pays. Et pour la première fois, un prix représentant le choix des employés (740 employés ont voté), le prix Mieux faire les choses, a été remis.

CHANGEMENTS ADMINISTRATIFS

Changements au Conseil d'administration

Le 9 octobre 2014, M[me] Sonja Chong a été nommée au Conseil d'administration pour un mandat de cinq ans en remplacement de M. Peter D. Charbonneau. Le 30 avril 2015, M. Rob Jeffery a également été nommé pour un mandat de cinq ans après le départ de George J.H. Cooper. Edward W. Boyd a été reconduit dans ses fonctions pour un deuxième mandat de cinq ans entré en vigueur le 1er juin 2015. Le 18 juin 2015, M. Norman May a été nommé pour un mandat de cinq ans suite à la démission de Cecil Hawkins du Conseil d'administration le 17 mars 2015.

Changements à la haute direction

En février 2015, Roula Zaarour a annoncé qu'elle quitterait ses fonctions de vice-présidente, Personnes et Culture, à la fin d'avril 2015. Josée Girard a été nommée pour lui succéder à ce poste le 28 mai 2015, et elle entrera en fonction en août 2015. L'intérim a été confié à Monique Marcotte, directrice générale, Planification, Ressources humaines nationales et Rémunération globale, Personnes et Culture.

À la fin d'avril 2015, on a annoncé que Maryse Bertrand, vice-présidente, Services immobiliers, Services juridiques et avocate-conseil, quittait la Société le 31 mai 2015 pour relever d'autres défis. Sylvie Gadoury occupera le poste vice-présidente, Services juridiques, avocate-conseil et secrétaire générale.

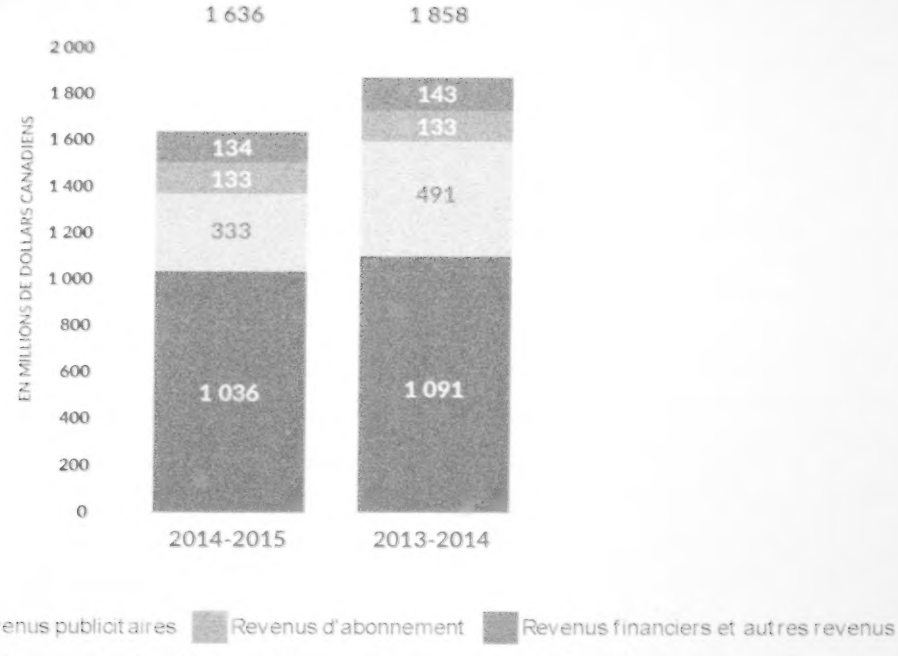
En mai 2015, Judith Purves s'est jointe à CBC/Radio-Canada en tant que vice-présidente et chef de la direction financière (CDF). Elle succède à Suzanne Morris, qui a quitté la Société en janvier 2015. M[me] Purves faisait auparavant partie de l'équipe de direction d'IBM, à de nombreux titres, notamment celui de CDF d'IBM Canada Ltée.

CBC Vancouver au défilé de la fierté de Vancouver 2014

3.3 FINANCES

Nous disposons de quatre sources de financement direct : les crédits parlementaires pour les activités d'exploitation et les dépenses en immobilisations, les revenus publicitaires, les revenus d'abonnement, et les revenus financiers et autres revenus.

Revenus et sources de financement



La section *Résultats et perspectives* renferme une analyse détaillée des variations depuis le début de l'exercice.

FINANCEMENT PUBLIC

Pour l'exercice terminé le 31 mars 2015, le financement public a représenté environ 63 % du total des revenus et des sources de financement comptabilisés de la Société. Il comprenait 102,8 millions de dollars attribuables à l'amortissement du financement des immobilisations différé, ce qui représente 8,5 millions de dollars de moins que l'exercice précédent.

Le gouvernement fédéral a annoncé, dans le budget fédéral de 2012, des réductions de nos crédits parlementaires étalées sur les trois dernières années, soit jusqu'en 2014-2015. Les réductions annuelles nous visant s'élèvent maintenant à 115,0 millions de dollars, dont 45,5 millions de dollars dans l'exercice considéré. Cette réduction est le principal facteur à l'origine de la diminution du crédit parlementaire pour les activités d'exploitation pour cet exercice, lequel s'élève à 929,3 millions de dollars.

Un gel du financement au titre de l'inflation salariale pour les exercices 2014-2015 et 2015-2016 a été confirmé par le gouvernement dans sa Mise à jour économique de novembre 2013. Cela signifie que toute hausse au titre de l'inflation salariale consentie aux employés de CBC/Radio-Canada doit être financée par des réductions de coûts dans d'autres secteurs. La direction doit donc dégager chaque année des économies de 14,0 millions de dollars pour accorder des augmentations de salaire de 1,5 % en moyenne.

REVENUS PUBLICITAIRES

Nous tirons des revenus de la vente de publicité sur nos chaînes de télévision généralistes et spécialisées, sur les ondes de CBC Radio 2 et d'ICI Musique, et sur d'autres plateformes. Pour l'exercice terminé le 31 mars 2015, les revenus publicitaires ont représenté environ 20 % du total des revenus et des sources de financement. La proportion des revenus publicitaires par rapport au total des revenus et des sources de financement a diminué en raison de la fin, en juin 2014, de notre contrat de diffusion avec la LNH. Du même coup, les coûts associés à la diffusion et à la production du hockey ont aussi diminué.

REVENUS D'ABONNEMENT

Les revenus d'abonnement de nos services spécialisés – CBC News Network, *documentary*, ICI EXPLORA, ICI ARTV, ICI RDI, le nouveau forfait Extra d'ICI Tou.tv et Curio.ca – ont représenté environ 8 % du total des revenus et des sources de financement pour l'exercice terminé le 31 mars 2015.

REVENUS FINANCIERS ET AUTRES REVENUS

Les revenus financiers et les autres revenus, qui comprennent les contributions provenant du Fonds des médias du Canada (FMC) et du Fonds pour l'amélioration de la programmation locale (FAPL), aboli à la fin d'août 2014, ainsi que les revenus issus d'activités comme la vente d'émissions, la location de cars de reportage à des tiers, la location d'actifs immobiliers et d'espaces aux sites d'émetteurs, et le marchandisage, ont compté pour environ 9 % du total des revenus et des sources de financement dans l'exercice considéré.

PLAN D'EMPRUNT

L'article 46.1 de la *Loi sur la radiodiffusion* accorde à CBC/Radio-Canada le pouvoir de contracter des emprunts ne dépassant pas 220,0 millions de dollars, ou des emprunts de tout montant supérieur autorisés par le Parlement, sous réserve de l'approbation du ministre des Finances. Le paragraphe 54(3.1) de la *Loi* stipule que notre plan d'emprunt doit être inclus dans notre Plan d'entreprise pour être approuvé par le ministre des Finances.

Lorsque la Société a vendu des créances à long terme en 2009, dans le cadre de son plan de redressement pour réagir au ralentissement de l'économie mondiale et à la baisse des revenus publicitaires de la télévision, elle a donné une garantie aux investisseurs afin d'obtenir la meilleure valeur possible pour la vente de ces créances. Cette garantie a été considérée comme un emprunt. La capacité d'emprunt de la Société s'établit donc comme suit :

(en milliers de dollars canadiens)	
Capacité d'emprunt totale disponible	220 000
Capacité utilisée au 31 mars 2015	
Garantie pour la monétisation des créances	(141 343)
Capacité restante au 31 mars 2015	78 657

Toutefois, les lignes directrices établies par le ministère des Finances limitent nos activités d'emprunt à des initiatives de court terme, avec une période de récupération d'un maximum de six ans. Les emprunts visant à financer le fonds de roulement sont interdits.

En vertu du paragraphe 47(1) de la *Loi sur la radiodiffusion*, la Société a la qualité de mandataire de Sa Majesté et, de ce fait, jouit des mêmes immunités, privilèges et prérogatives constitutionnels que Sa Majesté (l'État). Sa Majesté, ou l'État, est aussi entièrement responsable de toutes nos actions et décisions lorsque nous exécutons notre mandat, et elle en assume tous les risques financiers. En d'autres mots, les actifs et les passifs de la Société sont les actifs et les passifs de l'État.

4. RÉSULTATS ET PERSPECTIVES

4.1 RÉSULTATS

SOMMAIRE – RÉSULTAT NET

Résultat en IFRS

(en milliers de dollars canadiens)	Exercice terminé le 31 mars		
	2015	2014	Écart en %
Revenus	600 225	767 830	(21,8)
Dépenses	(1 722 292)	(1 873 717)	(8,1)
Financement public	1 636 006	1 690 698	(3,2)
Résultat avant éléments hors exploitation	(86 061)	(14 989)	N. S.
Éléments hors exploitation	38 670	(2 964)	N. S.
Résultat net de l'exercice	(47 391)	(17 953)	N. S.
Résultat d'exploitation sur une base courante[1]	19 224	46 429	(58,6)

N. S. (non significatif)

[1] Le résultat d'exploitation sur une base courante n'est pas une mesure conforme aux IFRS. Un rapprochement du résultat net avec le résultat d'exploitation sur une base courante est présenté ci-dessous.

Le résultat d'exploitation sur une base courante est demeuré positif en 2014-2015, car les initiatives mises en œuvre pour réduire les coûts ont contribué à compenser la diminution des revenus et du financement. La diminution des revenus dans cet exercice découle de deux facteurs principaux. Premièrement, les résultats de l'exercice précédent comprenaient les revenus publicitaires provenant de la diffusion, en février 2014, des Jeux Olympiques d'hiver de Sotchi, ce qui n'est pas le cas cette année. Deuxièmement, pour la première fois, nous n'avons pas comptabilisé dans l'exercice considéré des revenus publicitaires tirés de la diffusion d'une saison complète de l'émission *Hockey Night in Canada* (*HNIC*) en raison de l'expiration de notre contrat avec la LNH en juin 2014. L'affaiblissement du marché publicitaire par rapport à l'exercice précédent a également joué, mais dans une moindre mesure. Les revenus publicitaires générés l'été dernier par la couverture de la Coupe du Monde de la FIFA, Brésil 2014, ont compensé en partie la diminution globale des revenus.

Nos dépenses de production occasionnées par la diffusion des Jeux Olympiques d'hiver de Sotchi 2014 et des matchs de hockey ont certes été considérablement réduites en 2014-2015. Toutefois, nous avons pris des initiatives de réduction des coûts qui ont aussi eu un effet important sur d'autres dépenses d'exploitation. Au total, nos dépenses ont diminué de 151,4 millions de dollars (8,1 %) comparativement à l'exercice précédent. Cette diminution a été compensée en partie par les coûts de cessations d'emploi liées aux réaménagements des effectifs annoncés pendant l'exercice, et par les coûts de production occasionnés par la couverture de la Coupe du Monde de la FIFA, Brésil 2014. Grâce à nos initiatives de réduction des coûts, nous avons maintenant un budget équilibré pour 2015-2016, qui tient compte d'une assiette de revenus plus limitée en raison de la fin de notre contrat avec la LNH, des transformations de l'industrie de la radiodiffusion et de la baisse de notre financement public.

Le financement public comptabilisé à des fins comptables a diminué de 54,8 millions de dollars (5,0 %) dans l'exercice considéré. Il reflète principalement la baisse de 45,5 millions de dollars de notre crédit parlementaire et la réduction de 8,5 millions de dollars du financement des immobilisations comptabilisé à des fins comptables dans l'exercice considéré, du fait d'initiatives pour rationaliser notre portefeuille d'actifs.

Le résultat net reflète une perte de 47,4 millions de dollars pour l'exercice, comparativement à une perte de 18,0 millions de dollars dans l'exercice précédent. Outre les revenus, les dépenses et le financement public, le résultat net de l'exercice comprend des gains de 38,7 millions de dollars au titre des éléments hors exploitation, le principal étant le produit de 33,5 millions de dollars généré par la vente d'actions de Sirius XM Canada Holdings Inc. (SiriusXM). Le résultat net des deux exercices comprend des éléments qui ne nécessitent pas d'apport en fonds d'exploitation ou qui ne contribuent pas aux fonds d'exploitation dans les périodes considérées, comme il est expliqué plus en détail à la page suivante.

Rapprochement du résultat net en IFRS avec le résultat d'exploitation sur une base courante

CBC/Radio-Canada définit le résultat d'exploitation sur une base courante comme le résultat net en IFRS diminué des ajustements pour les dépenses qui n'exigent pas le décaissement de fonds d'exploitation sur une période d'un an et des ajustements pour les revenus qui ne génèrent pas de fonds d'exploitation sur une période d'un an. La direction se sert de cette mesure régulièrement pour suivre la performance de la Société et pour tenir le budget de la Société en équilibre constant avec les crédits parlementaires. Nous considérons qu'elle constitue une information complémentaire utile pour les lecteurs de nos rapports financiers, même s'il est vrai qu'elle n'a pas de sens normalisé prescrit par les IFRS et qu'il est peu probable qu'elle puisse être comparée avec les mesures présentées par d'autres entreprises.

Un ajustement est effectué pour éliminer les dépenses sans effet sur la trésorerie au titre des régimes de retraite et des autres avantages du personnel postérieurs à l'emploi, qui représentent l'excédent des dépenses calculées selon les IFRS sur les cotisations monétaires réelles de l'exercice. Des ajustements concernent également d'autres éléments hors trésorerie, comme l'amortissement et la mise hors service d'immobilisations corporelles; l'amortissement du financement des immobilisations différé; et les congés annuels non budgétaires. D'autres postes moins significatifs principalement reliés aux avantages du personnel, auxquels des fonds ne sont pas affectés ou qui ne génèrent pas de fonds dans la période considérée, sont ajustés aux fins du rapprochement du résultat net avec le résultat d'exploitation sur une base courante.

Le résultat d'exploitation sur une base courante reflète un gain de 19,2 millions de dollars pour l'exercice considéré, soit 27,2 millions de dollars de moins que l'exercice précédent. La baisse tient essentiellement à la diminution des revenus ainsi que du financement public comptabilisé en résultat, conformément au dernier volet des réductions nous concernant qui ont été annoncées dans le budget fédéral de 2012.

(en milliers de dollars canadiens)	Exercice terminé le 31 mars		
	2015	2014	Écart en %
Résultat net de l'exercice en IFRS	(47 391)	(17 953)	N. S.
Éléments ne contribuant pas aux fonds d'exploitation ou ne nécessitant pas d'apport en fonds d'exploitation			
Avantages du personnel	(21 811)	58 799	(22,1)
Amortissement et mise hors service, déduction faite de l'amortissement du financement des immobilisations différé	29 470	16 452	42,7
Autres provisions pour des éléments hors trésorerie	(2 677)	(10 869)	(75,4)
Résultat d'exploitation sur une base courante	19 224	46 429	(58,6)

N. S. non significatif

SOMMAIRE – TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL

(en milliers de dollars canadiens)	Exercice terminé le 31 mars		
	2015	2014	Écart en %
Résultat net de l'exercice en IFRS	(47 391)	(17 953)	N. S.
Autres éléments du résultat global	187 457	203 812	(8,0)
Total du résultat global de l'exercice	140 066	185 859	(24,6)

N. S. non significatif

Outre l'incorporation de la charge de retraite dans le résultat net, les réévaluations trimestrielles des régimes d'avantages du personnel postérieurs à l'emploi, dont les régimes de retraite, ont porté les autres éléments du résultat global à 187,5 millions de dollars cette année. Ceci est le résultat de réévaluations sans effet sur la trésorerie qui sont attribuables à des changements dans les hypothèses actuarielles et le rendement des actifs du régime. Plus de détails sur ces réévaluations sont présentés à la note 16 de nos états financiers consolidés.

REVENUS

Les paragraphes qui suivent expliquent la diminution de 167,7 millions de dollars (21,8 %) des revenus en 2014-2015 comparativement à ceux de l'exercice précédent.

(en milliers de dollars canadiens)	Exercice terminé le 31 mars		
	2015	2014	Écart en %
Revenus publicitaires			
Services anglais	[illegible]	334 070	(41,7)
Services français	[illegible]	157 119	(11,7)
	[illegible]	491 189	(32,1)
Revenus d'abonnement			
Services anglais	[illegible]	75 326	(1,0)
Services français	[illegible]	57 951	0,2
	[illegible]	133 277	(0,3)
Revenus financiers et autres revenus			
Services anglais	[illegible]	62 157	(7,2)
Services français	[illegible]	46 571	(15,9)
Services institutionnels	[illegible]	40 636	3,6
	[illegible]	143 364	(6,6)
TOTAL	600 135	767 830	(21,8)

Revenus publicitaires

Les revenus publicitaires ont accusé une baisse de 157,8 millions de dollars (32,1 %) dans l'exercice considéré, consécutivement aux réductions de 139,3 millions de dollars (41,7 %) et de 18,4 millions de dollars (11,7 %) respectivement dans les Services anglais et les Services français.

Au cours de l'exercice précédent, la diffusion de publicité pendant la couverture des Jeux Olympiques d'hiver de Sotchi en février 2014 sur les multiples plateformes des Services anglais et français a généré des revenus. L'absence de ces revenus en 2014-2015 est le principal facteur expliquant la baisse de nos revenus publicitaires. Cette baisse a été compensée en partie par les revenus tirés de la diffusion, en juin et juillet 2014, de la Coupe du Monde de la FIFA, Brésil 2014.

Parmi les autres facteurs ayant contribué à la baisse des revenus, mentionnons l'expiration de notre contrat avec la LNH à la suite de l'acquisition par Rogers des droits de diffusion des matchs de hockey ainsi que le fléchissement du marché publicitaire dans l'exercice considéré. La baisse de nos revenus publicitaires a été compensée en partie par l'élimination des coûts associés aux droits de diffusion et des coûts de production des matchs de hockey de la LNH, comme il est indiqué ci-après dans la section *Dépenses d'exploitation*. Notre budget équilibré pour l'exercice 2015-2016 tient compte de l'élimination des coûts du hockey de la LNH pour un exercice complet et de la persistance possible de la morosité du marché publicitaire.

Revenus d'abonnement

En 2014-2015, les revenus d'abonnement ont été légèrement inférieurs de 0,5 million de dollars (0,3 %) à ceux de l'exercice précédent. La hausse des revenus engendrée par la popularité grandissante d'ICI EXPLORA, le lancement du nouveau forfait Extra sur ICI Tou.tv et le lancement de Curio.ca a été compensée par de légères diminutions dans d'autres services, principalement CBC News Network, ICI RDI et ICI ARTV.

Revenus financiers et autres revenus

Les revenus financiers et les autres revenus ont accusé une baisse de 9,5 millions de dollars (6,6 %) comparativement à l'an dernier. Cette baisse tient en partie à la réduction de 16,8 millions de dollars de la contribution du FAPL à la programmation des Services anglais et des Services français. Le FAPL a été définitivement aboli le 31 août 2014. La comptabilisation de revenus non publicitaires tirés des Jeux olympiques en 2013-2014 a également eu un effet sur les autres revenus des deux services.

Cette baisse a été compensée en partie par de nouveaux revenus découlant de l'accord passé avec Rogers pour la poursuite de la couverture du hockey à l'émission *Hockey Night in Canada*, en vertu duquel CBC offre certains services et du temps d'antenne à Rogers. Par ailleurs, la hausse des revenus tient aux revenus générés par les droits de diffusion numérique de la Coupe du Monde de la FIFA, Brésil 2014, et de la Coupe du Monde féminine U-20 de la FIFA, ainsi qu'à une augmentation des droits de retransmission et de la location d'espaces excédentaires dans le cadre de notre programme de réduction de notre empreinte immobilière par la location de ces espaces à des tiers.

DÉPENSES D'EXPLOITATION

(en milliers de dollars canadiens)	Exercice terminé le 31 mars		
	2015	2014	Écart en %
Coûts des services de télévision, de radio et de services numériques			
Services anglais	[illegible]	1 038 297	(9,5)
Services français	[illegible]	725 926	(5,6)
	[illegible]	1 762 223	(7,9)
Transmission, distribution et collecte	[illegible]	71 959	(0,3)
Administration nationale	[illegible]	10 741	(8,5)
Paiements aux stations privées	[illegible]	2 364	7,9
Charges financières	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Quote-part des résultats de l'entreprise associée	[illegible]	[illegible]	N. S.
TOTAL	1 722 292	1 873 717	(8,1)

N. S. non significatif

Les paragraphes qui suivent expliquent la diminution de 151,4 millions de dollars (8,1 %) des dépenses d'exploitation en 2014-2015 comparativement à celles de l'exercice précédent.

Services de radio et de télévision et services numériques

Les dépenses des Services anglais et des Services français ont reculé respectivement de 99,1 millions de dollars (9,5 %) et de 40,3 millions de dollars (5,6 %).

Les dépenses plus élevées comptabilisées en 2013-2014 étaient attribuables à la couverture des Jeux Olympiques d'hiver de Sotchi 2014. Les initiatives de réduction des coûts mises en œuvre à l'échelle de la Société ont porté leurs fruits en ce qu'elles ont également permis d'abaisser les dépenses en 2014-2015. De plus, les dépenses des Services anglais reflètent la diminution des dépenses de production par suite de la fin de notre contrat avec la LNH en juin 2014.

La baisse générale des dépenses a été compensée en partie par une hausse des coûts de production associés à la diffusion, l'été dernier, de la Coupe du Monde de la FIFA, Brésil 2014, et par la comptabilisation des coûts des cessations d'emploi dans l'ensemble de la Société à la suite des annonces de restructuration faites en juin et en novembre 2014, ainsi qu'en mars 2015.

Autres dépenses d'exploitation

Les initiatives de réduction des coûts réalisées en 2014-2015 ont aussi été le principal facteur de la diminution de 0,9 million de dollars (8,5 %) des dépenses au titre de l'administration nationale.

L'augmentation de 10,6 millions de dollars de la quote-part du résultat de l'entreprise associée découle essentiellement du dividende spécial de 10,4 millions de dollars reçu de SiriusXM le 19 juin 2014.

FINANCEMENT PUBLIC

(en millions de dollars canadiens)	Exercice terminé le 31 mars		
	2015	2014	Écart en %
Crédits parlementaires pour les activités d'exploitation	926 798	973 178	(4,7)
Crédits parlementaires pour le fonds de roulement	4 000	4 000	
Amortissement du financement des immobilisations reçu	105 298	113 720	(7,4)
TOTAL	1 036 096	1 090 898	(5,0)

Les crédits parlementaires pour les activités d'exploitation ont baissé de 46,3 millions de dollars (4,7 %) en 2014-2015 par rapport à celui de l'exercice précédent, conformément à la mise en œuvre de la dernière phase de réduction prévue dans le budget fédéral de 2012.

Le financement des immobilisations est comptabilisé comme un financement des immobilisations différé. Il est amorti et comptabilisé comme revenu sur les mêmes périodes que celles où les immobilisations corporelles et incorporelles connexes sont utilisées dans le cadre des activités de CBC/Radio-Canada. La diminution de 8,5 millions de dollars (7,6 %) rend compte en grande partie de la moins-value de notre portefeuille d'actifs, étant donné que nous simplifions notre infrastructure et réduisons notre empreinte immobilière, en cohérence avec notre stratégie.

ÉLÉMENTS HORS EXPLOITATION

(en millions de dollars canadiens)	Exercice terminé le 31 mars		
	2015	2014	Écart en %
Gain sur la vente d'actifs	38 670		N. S.
Coûts de départ		(1 040)	(100,0)
Gain (perte) net(te) sur la sortie d'immobilisations corporelles et incorporelles	1	(4 004)	N. S.
TOTAL	38 670	(2 964)	N. S.

N. S. : non significatif

Des gains de 38,7 millions de dollars ont été comptabilisés dans l'exercice considéré au titre des éléments hors exploitation. Le principal, un gain de 33,5 millions de dollars, provient de la vente, en juillet 2014, d'une partie de notre participation dans SiriusXM. Des gains de 5,1 millions de dollars sur la sortie d'immobilisations corporelles et incorporelles sont composés du produit attendu d'une réclamation d'assurance à laquelle est associé l'amortissement complet d'un car de reportage incendié. D'autres gains nets dans l'exercice 2014-2015 sont attribuables à la mise hors service et à la sortie d'actifs liées à la poursuite de la modernisation de notre équipement et de la réduction de notre empreinte immobilière.

TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL

(en millions de dollars canadiens)	Exercice terminé le 31 mars		
	2015	2014	Écart en %
Résultat net de la période	(47 391)	(17 953)	N. S.
Autres éléments du résultat global			
Gains actuariels sur régimes de retraite à prestations définies	187 457	203 812	(8,0)
Total du résultat global de la période	140 066	185 859	(24,6)

N. S. : non significatif

Le résultat global total comptabilisé dans l'exercice considéré s'élève à 140,1 millions de dollars, contre 185,9 millions de dollars dans l'exercice précédent. Outre le résultat net, le résultat global total comprend des réévaluations de notre régime de retraite. D'importantes variations hors trésorerie des obligations et des actifs de notre régime de retraite quand les résultats réels ou les taux d'intérêt diffèrent des hypothèses actuarielles sont à l'origine de ces réévaluations. Les variations sont comptabilisées immédiatement en autres éléments du résultat global dans chaque période de présentation de l'information financière.

Le total des autres éléments du résultat global pour l'exercice, soit 187,5 millions de dollars, est attribuable à un écart favorable du rendement des actifs du régime sur leur rendement hypothétique. Cet écart favorable est en partie compensé par un alourdissement de notre obligation au titre des prestations de retraite qui résulte essentiellement de la diminution de 75 points de base du taux d'actualisation appliqué pour évaluer ce passif à long terme.

4.2 SITUATION FINANCIÈRE, FLUX DE TRÉSORERIE ET LIQUIDITÉS

Nos principales sources de liquidités sont les crédits parlementaires qui nous sont versés pour nos activités d'exploitation, nos immobilisations et notre fonds de roulement, ainsi que nos revenus autogénérés de diverses provenances, dont la vente de publicité sur l'ensemble de nos plateformes. Selon les mesures annoncées par le gouvernement fédéral dans son budget de 2012, le crédit parlementaire annuel de la Société est maintenant amputé de 115,0 millions de dollars. En outre, la contribution de 47,1 millions de dollars provenant du FAPL a été éliminée en août 2014 et le financement au titre de l'inflation salariale est de nouveau gelé pour les exercices 2014-2015 et 2015-2016.

Pour composer avec ces réductions, de nouvelles pressions sur nos revenus autogénérés et d'autres contraintes financières (voir la section 1.4, *Modèle d'affaires*), nous mettons en œuvre notre nouveau plan stratégique, *Un espace pour nous tous*. Nous nous attelons à des changements fondamentaux en fonction d'un modèle d'affaires très différent.

Les flux de trésorerie de la Société liés aux activités d'exploitation, aux activités de financement et aux activités d'investissement sont résumés ci-dessous. Notre solde de trésorerie s'élevait à 214,9 millions de dollars au 31 mars 2015, contre 62,0 millions de dollars au 31 mars 2014. Il s'agit là d'une position de trésorerie temporaire qui résulte de l'encaissement de plusieurs entrées uniques dans l'exercice considéré (voir ci-dessous). La Société investira ces entrées de trésorerie en 2015-2016 selon ses priorités stratégiques, plus précisément dans le développement de nouveau contenu et dans l'infrastructure dans le but d'être plus agile et d'abaisser ses coûts d'exploitation à long terme. La section *Faits saillants stratégiques* renferme de plus amples précisions sur ces objectifs.

POSITION DE TRÉSORERIE

(en millions de dollars canadiens)	Exercice terminé le 31 mars		
	2015	2014	Écart en %
Trésorerie – Début de l'exercice	61 974	51 459	20,4
Variations de l'exercice			
Entrées de trésorerie liées aux activités d'exploitation	116 505	24 416	N. S.
Sorties de trésorerie affectées aux activités de financement	(61 338)	(58 906)	4,9
Entrées de trésorerie provenant des activités d'investissement	97 717	45 005	N. S.
Écart net	152 910	10 515	N. S.
Trésorerie – Fin de l'exercice	214 884	61 974	N. S.

N. S. = non significatif

Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation

Les activités d'exploitation ont donné lieu à des entrées de trésorerie de 116,5 millions de dollars dans l'exercice considéré, en hausse de 92,0 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent. Les entrées de trésorerie liées aux activités d'exploitation fluctuent d'un exercice à l'autre en fonction de variations du fonds de roulement. Plusieurs activités d'exploitation ont généré des entrées de trésorerie supplémentaires dans l'exercice considéré, dont la plus lucrative a été le recouvrement des créances publicitaires après la diffusion des Jeux Olympiques d'hiver de Sotchi 2014.

Flux de trésorerie affectés aux activités de financement

Les activités de financement ont donné lieu à des sorties de trésorerie de 61,3 millions de dollars dans l'exercice considéré, en hausse de 2,9 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent. Cette hausse est attribuable aux fonds utilisés en février 2015 pour régler définitivement notre obligation au titre de contrats de location-financement portant sur un car de reportage et du matériel de bureau, et pour acquérir ces actifs. D'autres sorties de trésorerie liées à des activités de financement dans les deux exercices présentés ci-dessus ont trait à des paiements effectués à des titres variés : intérêts, remboursements des obligations émises pour le Centre canadien de radiodiffusion, effets à payer et obligation au titre de contrats de location-financement pour des transpondeurs satellitaires.

Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement

Les activités d'investissement ont donné lieu à des entrées de trésorerie de 98,2 millions de dollars dans l'exercice considéré, comparativement à 45,0 millions de dollars en 2013-2014. Les entrées supplémentaires proviennent principalement de l'encaissement du produit net (33,5 millions de dollars) de la vente, en juillet 2014, d'une partie des actions détenues dans SiriusXM. Elles ont également trait aux dividendes de 16,9 millions de dollars reçus sur notre participation restante dans SiriusXM, soit 9,8 millions de dollars de plus que l'exercice précédent. Enfin, la sortie d'immobilisations corporelles a également généré un produit plus élevé qui s'est répercuté sur les entrées de trésorerie totales.

4.3 SAISONNALITÉ ET DONNÉES FINANCIÈRES TRIMESTRIELLES

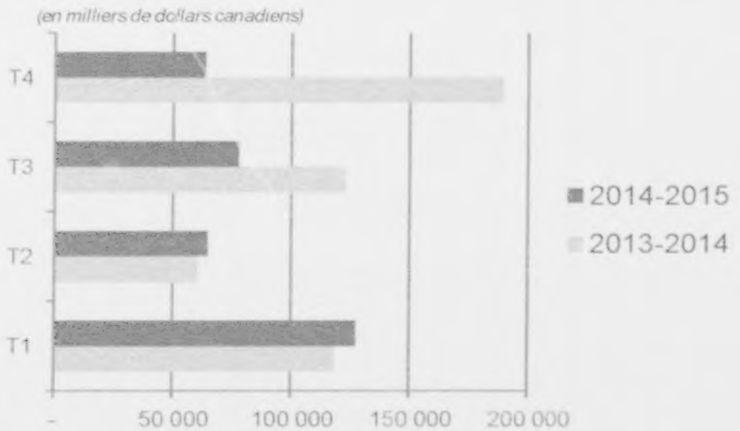
Le tableau ci-dessous présente un condensé des données financières des huit trimestres précédents. Ces données trimestrielles ne sont pas auditées, mais ont été établies sur la même base que les états financiers consolidés annuels. Nous abordons dans le présent rapport de gestion les facteurs qui ont fait en sorte que nos résultats ont varié au cours des huit derniers trimestres.

(en milliers de dollars canadiens)	Exercice terminé le 31 mars 2015				Exercice terminé le 31 mars 2014			
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
Revenus	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	184 152	127 568	109 897	266 213
Dépenses	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	(467 000)	(387 480)	(460 893)	(558 344)
Financement public	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	253 982	266 392	230 585	339 939
Résultat avant éléments hors exploitation	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	(28 866)	6 480	(40 417)	47 808
Éléments hors exploitation	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	(1 515)	(759)	(286)	(404)
Résultat net de l'exercice en IFRS	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	(30 381)	5 721	(40 697)	47 404
Résultat d'exploitation sur une base courante	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	(593)	9 443	(15 441)	52 414

Nos résultats d'exploitation sont assujettis à des fluctuations saisonnières qui ont des retombées importantes d'un trimestre à l'autre.

Historiquement, nos résultats d'exploitation ont suivi un cycle saisonnier, étant généralement plus élevés au troisième et au quatrième trimestres de chaque exercice, car la diffusion de la programmation régulière et des séries éliminatoires du hockey entraîne des revenus et des dépenses supplémentaires. Le contrat de CBC avec la LNH ayant pris fin en juin 2014, nous nous attendons à ce que le caractère saisonnier de nos revenus tienne moins à un facteur particulier et reflète généralement davantage le marché, la conjoncture économique et les habitudes d'écoute, comme cela est le cas pour tous les radiodiffuseurs généralistes. Les revenus du deuxième trimestre de l'exercice sont habituellement les plus faibles en raison de la baisse des cotes d'écoute pendant la saison estivale. Par opposition, ceux du troisième trimestre sont plus élevés, puisque le temps des fêtes est une période où les gens regardent beaucoup plus la télévision et où ils dépensent aussi beaucoup plus.

Revenus publicitaires par trimestre



L'écart favorable entre les revenus des premier et deuxième trimestres de 2014-2015 et ceux des trimestres correspondants de l'exercice précédent s'explique principalement par les revenus publicitaires tirés de notre couverture de la Coupe du Monde de la FIFA, Brésil 2014. À l'inverse, la baisse des revenus des troisième et quatrième trimestres de l'exercice considéré comparativement à ceux de 2013-2014 est surtout attribuable à la comptabilisation des revenus publicitaires associés à la couverture des Jeux Olympiques d'hiver de Sotchi 2014 dans nos revenus publicitaires de l'exercice précédent, et à la perte des revenus publicitaires liés au hockey dans l'exercice courant, à la suite de la fin de notre contrat avec la LNH.

Les dépenses d'exploitation ont également tendance à suivre un cycle saisonnier lié à la grille de programmation. Comme nous l'avons indiqué précédemment, les dépenses ont été relativement plus faibles au deuxième trimestre de 2014-2015 et de 2013-2014. Les dépenses d'exploitation ont par ailleurs tendance à être plus élevées au quatrième trimestre, puisque c'est la période de l'année où la Société prépare la saison de radiodiffusion automnale et finalise les projets à livrer avant la fin de l'exercice. La hausse des dépenses au premier trimestre de 2014-2015 est surtout due aux dépenses engagées pour la couverture de la Coupe du Monde de la FIFA, Brésil 2014 et la mise en œuvre des initiatives de restructuration, dans le cadre de notre nouveau plan stratégique, *Un espace pour nous tous*. Les dépenses comparativement plus élevées comptabilisées aux troisième et quatrième trimestres de l'exercice précédent s'expliquent essentiellement par les coûts de programmation supplémentaires engendrés par la couverture des Jeux Olympiques d'hiver de Sotchi 2014, et par l'émission *Hockey Night in Canada*.

Le financement public est comptabilisé dans le résultat de la Société en fonction des dépenses nettes budgétées pour le trimestre. Les budgets mensuels et trimestriels sont établis en s'appuyant sur le budget annuel approuvé par le Conseil d'administration au début de chaque exercice, et reflètent le crédit parlementaire attendu pour l'exercice ainsi que les fluctuations saisonnières des dépenses et des revenus autogénérés.

D'autres facteurs peuvent avoir une incidence sur le résultat net d'un trimestre à l'autre, notamment les gains ou les pertes de change, les fluctuations de la juste valeur des instruments financiers dérivés ainsi que la dépréciation et la vente d'actifs. Le cas échéant, ces variations sont comptabilisées en éléments hors exploitation. Comme le montre le tableau en début de section, la Société a comptabilisé des gains et des pertes hors exploitation plus élevés en 2014-2015 qu'en 2013-2014 en raison du gain de 33,5 millions de dollars provenant de la vente d'une partie de notre participation dans SiriusXM.

Shailyn Pierre-Dixon et Aunjanue Ellis sur le tapis rouge pour la première de la série The Book of Negroes à CBC Television

4.4 PERSPECTIVES

CBC/Radio-Canada évolue dans un contexte économique fluctuant et dans un environnement médiatique très concurrentiel. Bien que nous ayons pris des mesures pour gérer l'insuffisance de nos ressources budgétaires en 2014-2015, nous devons maintenir une planification financière prudente pour parer à tout événement susceptible de compromettre nos revenus et nos activités.

Nous avons annoncé le 10 avril 2014 que nous devions retrancher 130 millions de dollars de notre budget et que l'une des mesures qui nous permettaient d'y parvenir était l'élimination de 657 postes à temps plein. La plupart de ces postes sont maintenant éliminés.

Le 26 juin 2014, nous avons dévoilé notre nouvelle stratégie *Un espace pour nous tous*, qui nous aidera à continuellement nous adapter et à demeurer pertinents dans un environnement volatile. Il s'agit d'un cadre de référence qui permet à la Société de faire des choix stratégiques alors même que les conditions du marché et les habitudes des auditoires se transforment. Les trois secteurs prioritaires sont la pertinence, l'agilité organisationnelle et la viabilité financière.

CBC/Radio-Canada doit créer un modèle financier durable s'appuyant sur une structure de coûts gérable, une source de revenus adéquate et fiable, ainsi qu'un flux de trésorerie disponible suffisant pour investir dans l'avenir. Notre plan financier soutient *Un espace pour nous tous* en poursuivant quatre objectifs :

- Réduire les coûts fixes de base afin d'équilibrer le budget pour l'avenir proche;
- Créer une réserve pour aider à gérer le risque financier ou pour investir dans des initiatives stratégiques;
- Réinvestir conformément aux priorités stratégiques;
- Diversifier les revenus et partager les risques au moyen de partenariats.

Nous avons terminé d'examiner en profondeur les économies proposées et avons soumis un plan financier quinquennal complet au Conseil d'administration, qui l'a approuvé en novembre 2014. Ce plan prévoit la création d'une organisation agile par la réduction de jusqu'à 1 500 postes au cours des cinq prochaines années. Comme il a été annoncé le 30 octobre 2014, quelque 400 postes à temps plein ont été abolis au cours de la première phase de la mise en œuvre du plan stratégique. Le 26 mars 2015, on a annoncé l'abolition d'environ 240 autres postes, dans le cadre de la deuxième phase. D'ici la fin du prochain exercice, les deux tiers des compressions prévues auront été annoncés.

En octobre 2013, le CRTC a donné le coup d'envoi à *Parlons télé*, une discussion sur l'avenir du système de télévision du Canada. CBC/Radio-Canada a participé à l'audience publique en septembre 2014 et soumis ses observations et une proposition visant à modifier la réglementation des services de télévision au Canada. En novembre 2014, le CRTC a commencé à rendre une série de décisions découlant de *Parlons télé*, dont les dernières ont été annoncées le 26 mars 2015. Les modifications réglementaires pourraient avoir un effet défavorable sur nos activités, dont l'impact reste à déterminer. Vous trouverez ci-dessous un résumé de certaines de ces décisions et de leurs répercussions sur CBC/Radio-Canada.

- Le Conseil a conclu que les stations de télévision locales devaient continuer de transmettre en direct leurs signaux de télévision. Il n'a pas traité de questions de financement dans cette décision, mais a plutôt indiqué son intention de réexaminer la situation générale de la programmation télévisuelle locale dans l'exercice 2015-2016.
- Le CRTC oblige les fournisseurs de services par câble ou par satellite à offrir un petit forfait de base, à un prix ne dépassant pas 25 dollars par mois, comme option de rechange à leur forfait de base actuel. Ces fournisseurs peuvent continuer d'offrir leurs forfaits de base étendus, à condition qu'ils y intègrent les services compris dans le petit forfait de base obligatoire et qu'ils proposent séparément le nouveau petit forfait de base. Ce forfait comprend actuellement nos services nationaux d'information dans la plupart des marchés.
- Le CRTC a annoncé un cadre des services de télévision à la carte selon lequel tous les services facultatifs devront être offerts individuellement et dans de petits forfaits.
- Avec la décision du CRTC d'éliminer immédiatement la protection des genres, nos concurrents pourront proposer une programmation similaire – sur les plans du format et du contenu – à celle de nos services spécialisés, à savoir *documentary* et ICI ARTV. En contrepartie, nos services spécialisés auront la latitude requise pour intégrer à leur offre des genres auparavant réservés à d'autres services spécialisés.
- Cette mesure signifie que la distribution des services facultatifs dépendra davantage des forces du marché, à l'exception de ceux qui bénéficient d'une ordonnance de distribution obligatoire. Elle entrera en vigueur au renouvellement des licences. Parallèlement, les services indépendants bénéficieront de protections accrues. Le CRTC obligera les entreprises de distribution intégrées verticalement à offrir une chaîne indépendante de langue anglaise et française pour chaque chaîne de langue anglaise et française leur appartenant (la règle du 1 pour 1).
- Le CRTC renforce le code de conduite régissant les relations entre les fournisseurs de services par câble ou par satellite et les radiodiffuseurs en vue de raffermir les mesures de protection pour les services de programmation indépendants. Cette mesure garantit l'accès, pour les téléspectateurs canadiens, à plusieurs chaînes indépendantes, y compris tous les services spécialisés de CBC/Radio-Canada. Le Conseil prévoit mettre en vigueur le code renforcé en septembre 2015.

L'entente visant les droits de diffusion télévisuelle et numérique conclue par CBC avec la LNH s'est terminée en juin 2014. Rogers Communications Inc. (Rogers) a obtenu les droits exclusifs de diffusion du hockey pour les 12 prochaines années, à compter de la saison de hockey 2014-2015. Le 25 novembre 2013, la Société a signé une entente avec Rogers qui prévoit la poursuite de la diffusion des matchs de hockey du samedi soir et des séries éliminatoires à *Hockey Night in Canada* (HNIC). En vertu de cette entente, nous continuons de diffuser *HNIC* pendant les quatre prochaines années, mais nous ne payons plus les droits de diffusion et nous ne percevons plus les revenus publicitaires qui y sont associés. Nous fournissons également des ressources de production pour les matchs diffusés sur CBC, demeurons propriétaires de la marque *HNIC* et présentons aux téléspectateurs du matériel promotionnel de CBC/Radio-Canada pendant les matchs.

Le gouvernement a confirmé qu'il réinstaurait le gel du financement au titre de l'inflation salariale pour les exercices 2014-2015 et 2015-2016. Les réductions annoncées récemment tiennent compte des répercussions de cette décision.

Nous nous attendons à ce que notre portefeuille immobilier génère des revenus accrus, à mesure que nous louerons les locaux inutilisés dans certains de nos immeubles. Nous envisageons également de réduire nos coûts totaux d'occupation et notre risque immobilier en vendant et en libérant certains immeubles que nous détenons pour louer des locaux plus économiques. Comme nous l'avons annoncé dans le cadre d'*Un espace pour nous tous*, nous avons haussé notre cible de réduction de nos infrastructures immobilières afin de diminuer au moins de moitié notre empreinte actuelle, ce qui représente deux millions de pieds carrés d'ici 2020. Nous avons réalisé un Programme fonctionnel et technique (PFT) au Centre canadien de radiodiffusion de Toronto afin de définir les besoins futurs en matière de production et d'espace. Nous explorerons les options qui s'offrent à nous relativement à l'utilisation de cette installation à partir des conclusions du PFT. En novembre 2014, nous avons aussi quitté les deux immeubles dont nous sommes propriétaires à Halifax pour emménager dans un immeuble loué. Le 7 mai 2015, nous avons rejeté la proposition soumise pour le projet de réaménagement de la Maison de Radio-Canada, car elle ne répondait pas à nos exigences. Nous examinerons les autres scénarios possibles au cours des prochains mois. La section 3.1, *Infrastructure*, renferme plus de détails à ce sujet.

En septembre, le Conseil canadien des relations industrielles (CCRI) a rendu une décision favorable à la demande de CBC/Radio-Canada concernant la révision de la structure syndicale de ses employés travaillant au Québec et à Moncton. Cette structure, en place depuis 1995, comprenait quatre unités de négociation. La Société estime que, pour réussir dans l'environnement concurrentiel d'aujourd'hui et répondre adéquatement aux attentes des auditoires, un allègement de cette structure s'impose. Le 15 mai 2015, le CCRI a décrété que la nouvelle structure syndicale de Radio-Canada sera composée de deux unités de négociation. L'un de ces deux syndicats regroupera les membres du SCFP section locale 675, du STARF-SCFP 5757 et du SCRC. L'autre unité regroupera les membres de l'Association des réalisateurs (AR). Les employés tiendront un vote pour choisir la nouvelle unité de négociation qui les représentera avant le début des négociations avec cette unité.

CBC/Radio-Canada a obtenu les droits de diffusion au Canada pour les Jeux panaméricains et les Jeux parapanaméricains de 2015 qui se dérouleront dans le Grand Toronto respectivement en juillet et en août, ainsi que pour les Jeux Olympiques de Pyeongchang 2018, en Corée du Sud, et les Jeux Olympiques de Tokyo 2020, au Japon. La Société a annoncé qu'elle diffuserait ces Jeux en partenariat avec Bell Média et Rogers Communications.

Le téléjournal, Céline Galipeau, Patrice Roy et Pascale Nadeau, ICI Radio-Canada Télé / ICI RDI

4.5 GESTION DES RISQUES ET TABLEAU DES PRINCIPAUX RISQUES

En tant que radiodiffuseur public national du Canada, CBC/Radio-Canada occupe une place importante au sein du système canadien de radiodiffusion et fait face à des risques uniques sur le plan de la planification et de l'exploitation. Comme tous les radiodiffuseurs, la Société doit s'adapter aux changements technologiques, à l'évolution démographique et aux exigences changeantes des consommateurs, ainsi qu'aux changements structurels qui surviennent dans l'industrie. Ayant en vertu de la loi le mandat de servir tous les Canadiens, CBC/Radio-Canada doit composer également avec les attentes du public et des défis financiers uniques.

CBC/Radio-Canada a pour politique de concevoir, de mettre en œuvre et d'appliquer un cadre de gestion des risques afin de s'assurer que les risques et les possibilités qui touchent les stratégies, les objectifs et les activités de la Société sont déterminés, évalués et gérés de façon appropriée.

Le programme de gestion des risques de CBC/Radio-Canada s'inscrit dans un cadre intégré aux processus d'exploitation à l'échelle de toute l'organisation. La responsabilité de la gestion des risques est partagée entre les groupes suivants : le Conseil d'administration de CBC/Radio-Canada et son Comité de vérification, l'Équipe de la haute direction, et les divisions opérationnelles.

1 CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration exerce sa gouvernance à l'égard des principaux risques auxquels nous sommes exposés, il approuve les grandes politiques et s'assure que les processus et systèmes nécessaires pour gérer les risques sont en place.

2 COMITÉ DE VÉRIFICATION

Le Comité de vérification du Conseil s'acquitte de ses responsabilités et remplit ses obligations de surveillance relatives à la gestion des risques en observant les principaux risques, en discutant de leur situation avec la direction pendant ses réunions trimestrielles et en veillant à ce que cette dernière mette en place des programmes pour évaluer l'efficacité des contrôles internes.

3 ÉQUIPE DE LA HAUTE DIRECTION

L'Équipe de la haute direction détermine et gère les risques, et présente des rapports sur les principaux risques qui nous concernent au Comité de vérification et au Conseil d'administration, recommande des politiques et supervise la production des rapports financiers, de même que l'application des systèmes de contrôle interne.

4 LES COMPOSANTES MÉDIAS ET LES SERVICES DE SOUTIEN

Les composantes médias et les services de soutien cernent et évaluent d'abord les risques auxquels ils sont exposés, les présentent dans leur plan de gestion annuel, puis élaborent et mettent en œuvre des plans détaillés pour les gérer. Les risques sont classés par ordre de priorité en fonction de leurs répercussions potentielles et de leur probabilité.

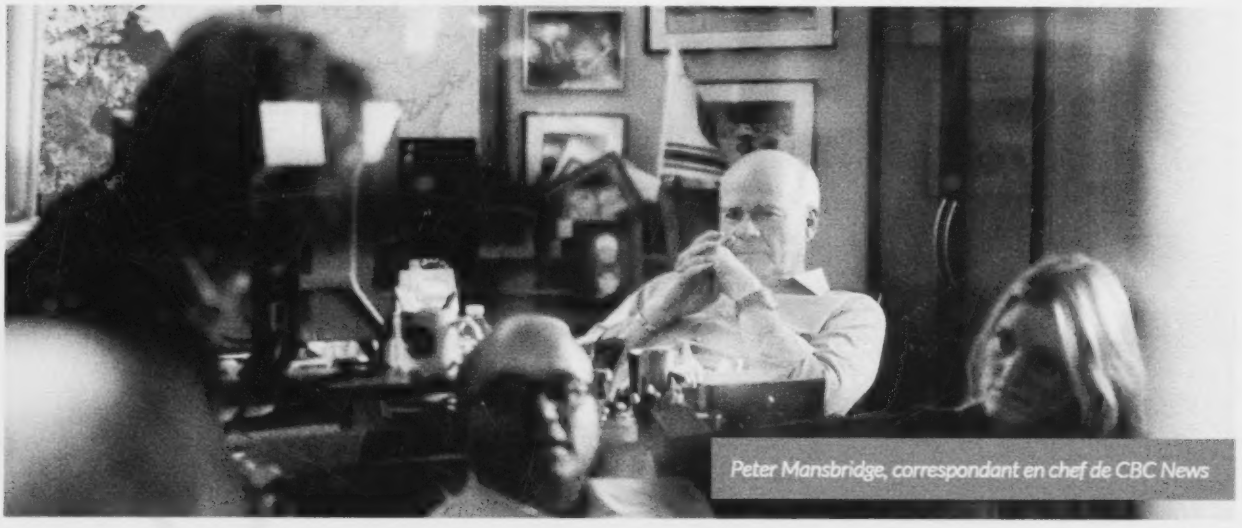
La Vérification interne planifie les audits qu'elle effectue en fonction des résultats du processus d'évaluation des risques, pour faire en sorte que le plan d'audit annuel couvre à tour de rôle les risques les plus importants.

Le tableau suivant présente les principaux risques auxquels CBC/Radio-Canada a été exposée pendant l'exercice 2014-2015 et leurs répercussions continues en 2015-2016.

PRINCIPAUX RISQUES	MESURES D'ATTÉNUATION	CONSÉQUENCES POUR L'AVENIR
1. Mise en œuvre de la stratégie *Un espace pour nous tous*		
La capacité du radiodiffuseur public à remplir son mandat est amoindrie par plusieurs facteurs : déplacement de l'auditoire de la télévision traditionnelle vers la télévision spécialisée et les plateformes numériques; évolution rapide des technologies; évolution des habitudes de consommation des médias; et fragmentation de l'industrie. Le nouveau plan stratégique, *Un espace pour nous tous*, est un cadre de référence qui permet à la Société de faire des choix stratégiques alors même que les conditions du marché et les habitudes des auditoires se transforment. La réalisation des objectifs du plan dépend de la capacité d'exécuter la stratégie.	Prendre l'initiative de lancer une conversation avec les principaux intervenants dans le but de réformer l'écosystème et les exigences en matière de financement de l'industrie. Continuer de promouvoir le plan stratégique et de communiquer de l'information aux parties intéressées, à l'interne et à l'externe. Mettre l'accent sur le contexte et sur l'évolution du paysage médiatique pour justifier notre plan. Continuer de réaffirmer que les changements associés à la stratégie sont nécessaires pour faire en sorte que CBC/Radio-Canada soit mieux positionnée pour répondre aux besoins changeants des Canadiens et aux mutations profondes du paysage médiatique. Prendre l'initiative de rassembler les radiodiffuseurs publics internationaux afin de réfléchir aux défis stratégiques. Revoir et modifier la structure organisationnelle pour assurer une cohésion optimale avec le plan stratégique. Concevoir et mettre en œuvre des stratégies de gestion du changement. Suivre de près la mise en œuvre pour s'assurer du respect du plan.	Le nouveau cadre stratégique donnera à la Société les moyens de réussir, aujourd'hui et à l'ère de la postradiodiffusion traditionnelle. Il garantira que les services que nous offrons et le modèle d'exploitation sur lequel reposent ces services évoluent au même rythme que les attentes des Canadiens et les transformations de l'industrie.
2. Préoccupations budgétaires		
CBC/Radio-Canada est aux prises avec des défis financiers sur plusieurs fronts : affaiblissement du marché publicitaire dans toute l'industrie; exode des revenus publicitaires vers les plateformes numériques au détriment des services de télévision traditionnels; et décision de la LNH de faire affaire avec un seul radiodiffuseur exclusif. Ces réductions s'ajoutent aux pressions importantes que la Société a déjà dû gérer depuis 2008-2009 : budget fédéral de 2012 (115 M$), élimination du Fonds pour l'amélioration de la programmation locale (FAPL) (47 M$); et gel du financement au titre de l'inflation salariale pour cinq des six derniers exercices (65 M$). Notre flexibilité financière étant limitée, les initiatives du plan stratégique *Un espace pour nous tous* doivent être financées par des réductions de services.	La mise en œuvre de la stratégie *Un espace pour nous tous* entraînera l'abolition de jusqu'à 1 500 postes d'ici 2020. Les deux tiers de ces réductions devraient être annoncées d'ici le 31 mars 2016. Des réductions nécessaires au financement de la stratégie *Un espace pour nous tous* ont été prévues et intégrées dans le plan financier quinquennal créé pour appuyer la nouvelle stratégie. Surveillance accrue pour s'assurer d'atteindre les résultats visés.	Il pourrait être nécessaire de modifier les plans de mise en œuvre si les cibles de réduction ne sont pas atteintes, si les revenus publicitaires continuent de diminuer ou si le financement public est encore réduit.

PRINCIPAUX RISQUES	MESURES D'ATTÉNUATION	CONSÉQUENCES POUR L'AVENIR
3. Gestion des employés – Défis pour recruter, former, conserver et responsabiliser une main-d'œuvre compétente		
La mesure dans laquelle les employés adhèrent au nouveau plan stratégique de la Société aura une incidence sur leur motivation et sur notre capacité de retenir notre personnel et d'atteindre nos objectifs. Les gestionnaires et les employés doivent être aptes à s'adapter au rythme accéléré des changements et à la transformation découlant de la stratégie *Un espace pour nous tous*. Les réductions d'effectifs engendrent un climat d'incertitude et de stress qui peut affecter le moral des employés, réduire la productivité et augmenter le roulement du personnel.	Développer et mettre en œuvre un plan de gestion du changement organisationnel, incluant des activités soutenant la gestion du changement en lien avec les principaux projets de mise en œuvre d'*Un espace pour nous tous*. Mener des activités de gestion du changement : transparence des communications avec les employés et les syndicats; participation des employés au changement; investissements continus dans l'apprentissage et le développement; et accroissement des efforts pour reconnaître les contributions des employés. Mettre en œuvre des plans d'action pour appliquer les recommandations du rapport Rubin à la suite de l'enquête indépendante menée à l'interne à la suite des allégations visant le comportement inapproprié de l'ex-animateur de radio Jian Ghomeshi.	La conservation et la mobilisation d'une main d'œuvre solide sont essentielles à l'atteinte des objectifs stratégiques.
4. Gestion de la réputation et de l'image de marque		
CBC et Radio-Canada font partie des marques les plus en vue et dont on discute le plus dans le pays. De plus, ce sont des marques au sujet desquelles tous les Canadiens estiment, à juste titre, pouvoir avoir une opinion et l'exprimer. À tout moment, un événement ou un incident, de grande ou de moindre importance, peut toucher une corde sensible et provoquer une controverse d'ampleur nationale. Il y a un risque qu'une perception négative de CBC/Radio-Canada nuise à sa crédibilité et lui fasse perdre des appuis parmi les parties intéressées.	Utilisation d'un système complet de gestion des enjeux qui : ▶ surveille l'environnement; ▶ cerne les enjeux potentiels et les parties intéressées qu'ils pourraient toucher; ▶ prépare aux éventualités; et ▶ fournit les messages à diffuser et l'orientation aux dirigeants, aux gestionnaires hiérarchiques et au personnel des communications dans tout le système. Mise en œuvre d'un solide plan de gestion de crise axé sur la transparence et des mesures décisives pour réagir à des enjeux critiques.	L'établissement de plans d'action clairs et transparents permettra d'améliorer notre crédibilité et le soutien des parties intéressées.
5. Examen de la structure syndicale de Radio-Canada en vertu de l'article 18.1		
Le 19 septembre 2014, le Conseil canadien des relations industrielles (CCRI) a rendu une décision favorable à notre position voulant que les quatre unités syndicales actuelles de Radio-Canada soient regroupées pour améliorer le processus de négociation collective. Le 15 mai 2015, le CCRI a décrété que la nouvelle structure syndicale de Radio-Canada comportera deux unités de négociation. Il y a un risque que la prolongation des procédures du CCRI rende la négociation de la première convention collective longue et difficile. La situation pourrait avoir des conséquences néfastes sur les relations de travail entre la direction et les employés, ainsi que sur la mise en œuvre d'*Un espace pour nous tous* et sur l'atteinte des objectifs du plan.	Continuer de communiquer de manière transparente avec les employés et les syndicats, et impliquer les employés dans l'élaboration des initiatives stratégiques.	Début des négociations avec les membres de la nouvelle unité syndicale et de l'Association des réalisateurs (AR).

PRINCIPAUX RISQUES	MESURES D'ATTÉNUATION	CONSÉQUENCES POUR L'AVENIR
6. Remplacement et optimisation du portefeuille immobilier		
Il existe un risque que les projets de remplacement et d'optimisation des infrastructures soient retardés ou échouent, ce qui aurait les conséquences suivantes : ▶ maintien du risque lié à la propriété (coûts d'immobilisations et d'exploitation de l'espace excédentaire); ▶ incapacité d'atteindre la cible de réduction de l'empreinte immobilière qui est d'environ deux millions de pieds carrés de moins d'ici 2020.	Vendre ou réduire l'espace occupé dans des immeubles non fonctionnels ou sous-utilisés lorsque la proposition d'affaires s'avère convaincante. Poursuivre une stratégie concurrentielle de location des installations excédentaires.	Poursuivre les initiatives consistant à vendre ou à louer l'espace excédentaire dans les immeubles de CBC/Radio-Canada. Le projet de réaménagement de la Maison de Radio-Canada à Montréal a pris fin le 7 mai 2015, et nous évaluons actuellement d'autres solutions possibles. Un projet est en cours pour évaluer nos options en ce qui touche le Centre canadien de radiodiffusion à Toronto.
7. Enjeux réglementaires		
A. Politique télévisuelle du CRTC		
Il existe un risque que les décisions réglementaires aient des conséquences négatives sur la distribution des chaînes de télévision spécialisées de CBC/Radio-Canada.	Évaluer les ramifications possibles pour les revenus et les activités de CBC/Radio-Canada, et élaborer, mettre au point ou modifier les stratégies en conséquence.	Suivre les instances du CRTC et y participer. L'application des décisions découlant de l'instance *Parlons télé* (petits forfaits de base et services facultatifs offerts individuellement ou dans de petits forfaits) peut avoir des répercussions négatives sur les revenus d'abonnement et les revenus publicitaires. Ces éventuelles répercussions se préciseront dans les prochains mois, lorsque les EDR établiront clairement leurs stratégies.
B. Droits musicaux, redevances et tarifs		
Des modifications aux règles du FMC ou à son mode d'attribution des enveloppes de rendement aux radiodiffuseurs pourraient limiter les droits de diffusion obtenus par CBC/Radio-Canada ou contraindre celle-ci à accroître sa part du financement de la programmation, ou les deux.	Présenter de manière proactive notre position auprès du FMC, notamment en participant au groupe de discussion national du FMC.	En avril 2015, le FMC a annoncé le montant des enveloppes de rendement qui sera versé aux radiodiffuseurs en 2015-2016. CBC/Radio-Canada a vu son enveloppe augmenter globalement de 1,1 million de dollars (augmentation de 2,4 millions de dollars pour Radio-Canada et diminution de 1,3 million de dollars pour CBC).



Peter Mansbridge, correspondant en chef de CBC News

5. PRÉSENTATION DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

5.1 NORMES COMPTABLES FUTURES

Les changements de méthodes comptables qui sont entrés en vigueur en 2014-2015 et l'information relative aux prises de position comptables publiées qui prendront effet dans les exercices futurs sont présentés à la note 3 des états financiers consolidés.

5.2 PRINCIPALES ESTIMATIONS COMPTABLES ET JUGEMENTS IMPORTANTS

Le compte rendu de la situation financière et de nos résultats d'exploitation repose sur nos états financiers consolidés, qui ont été préparés conformément aux IFRS. Les principales estimations comptables et les jugements importants sont présentés à la note 4 de nos états financiers annuels. Pendant l'exercice, une nouvelle estimation importante a été faite quant à la valeur du temps d'antenne publicitaire qui ne reviendra pas à la Société conformément à l'entente conclue avec Rogers. Des renseignements complets sur cette question figurent à la note 7 des états financiers consolidés.

5.3 TRANSACTIONS ENTRE PARTIES LIÉES

Participation dans une entreprise associée

Le 28 juillet 2014, nous avons vendu 4,8 millions d'actions de catégorie A de Sirius XM Canada Holdings Inc. (SiriusXM), ce qui a abaissé notre participation dans les capitaux propres et notre participation avec droit de vote dans SiriusXM à respectivement 10,2 % et 9,7 %.

Transactions avec des régimes de retraite à prestations définies

Comme il est indiqué à la note 26, nous avons versé des cotisations à titre d'employeur à nos régimes à prestations définies, auxquels nous avons également fourni des services de gestion et d'administration.

Examen financier

CONTRÔLE INTERNE

La Société utilise un programme de contrôle interne inspiré du cadre de travail 2013 élaboré par le Committee of Sponsoring Organizations (COSO) de la Treadway Commission, qui prescrit des examens périodiques des principaux contrôles appliqués à l'information financière. Ce programme continue de se modeler sur les pratiques exemplaires de l'industrie afin de maintenir et de consolider les politiques et procédés nécessaires pour assurer la fiabilité de l'information financière produite et préserver les actifs de la Société.

Une équipe spécialisée procède sur une base régulière à l'examen et à l'évaluation des contrôles internes à l'égard de l'information financière en place. Le programme de contrôle interne a le soutien des auditeurs internes de la Société, qui procèdent à des audits et à des examens (dont certains portent sur les rapports financiers et les activités opérationnelles), déterminés par une stratégie axée sur les risques et approuvée au terme de discussions avec la direction de la Société et le Comité de vérification.

En 2014-2015, la Société a évalué la conception et l'efficacité opérationnelle de certains contrôles internes clés à l'égard de l'information financière. Cet exercice n'a mis au jour aucune faiblesse importante dans l'efficacité opérationnelle des contrôles internes, mais a dégagé des améliorations possibles. La direction a déjà défini un plan d'action pour procéder à ces améliorations, et bon nombre d'éléments de ce plan sont déjà en place. La Société profitera des occasions qui se présenteront en cours d'exercice pour poursuivre le renforcement des contrôles.

Responsabilité de la direction pour les états financiers consolidés

Les états financiers consolidés et tous les autres renseignements figurant dans ce rapport annuel relèvent de la direction et ils ont été examinés et approuvés par le Conseil d'administration de la Société. Ces états financiers consolidés, qui comprennent des chiffres fondés sur les meilleures estimations découlant de l'expérience et du jugement de la direction, ont été préparés avec soin, en fonction de l'importance relative des opérations et selon les Normes internationales d'information financière.

La direction de la Société tient des livres et des documents comptables, de même que des systèmes de contrôle et d'information à des fins de gestion financière et administrative, qui sont conçus pour fournir des renseignements financiers fiables et exacts en temps opportun. Les contrôles permettent de garantir raisonnablement que les biens sont protégés, que les ressources sont gérées avec économie et efficience en vue de la réalisation des objectifs de la Société, que les activités de la Société sont menées de façon efficace et que les opérations sont conformes aux dispositions applicables de la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, à la partie III de la *Loi sur la radiodiffusion* et aux règlements administratifs de la Société.

Il incombe à l'auditeur interne de la Société d'évaluer les systèmes, les méthodes et les pratiques de la Société. Le vérificateur général du Canada effectue une vérification indépendante des états financiers consolidés annuels et en fait un compte rendu au ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles.

Le Comité de vérification du Conseil d'administration, qui comprend cinq personnes, dont aucune n'est membre de la direction, revoit les états financiers consolidés ainsi que le rapport du vérificateur général y afférent, et fait des recommandations au Conseil d'administration à cet égard. Il supervise les activités d'audit interne et rencontre régulièrement la direction, l'auditeur interne et le vérificateur général pour discuter du processus d'établissement des rapports financiers ainsi que des questions concernant l'audit, la comptabilité et les rapports.

Hubert T. Lacroix,
Président-directeur général

Judith Purves,
Vice-présidente et chef de la direction financière

Ottawa, Canada
Le 23 juin 2015

Auditor General of Canada
Vérificateur général du Canada

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

À la ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles

Rapport sur les états financiers consolidés

J'ai effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints de la Société Radio-Canada, qui comprennent l'état consolidé de la situation financière au 31 mars 2015, et l'état consolidé du résultat, l'état consolidé du résultat global, l'état consolidé des variations des capitaux propres et l'état consolidé des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

Responsabilité de la direction pour les états financiers consolidés

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers consolidés conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS), ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers consolidés exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers consolidés, sur la base de mon audit. J'ai effectué mon audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que je me conforme aux règles de déontologie et que je planifie et réalise l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers consolidés. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers consolidés afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers consolidés.

J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

Opinion

À mon avis, les états financiers consolidés donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Société Radio-Canada au 31 mars 2015, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, je déclare qu'à mon avis les principes comptables des Normes internationales d'information financière (IFRS) ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de la Société Radio-Canada et de sa filiale en propriété exclusive dont j'ai eu connaissance au cours de mon audit des états financiers consolidés ont été effectuées, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux dispositions pertinentes de la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, à la partie III de la *Loi sur la radiodiffusion* ainsi qu'aux règlements administratifs de la Société Radio-Canada et de sa filiale en propriété exclusive.

Pour le vérificateur général du Canada,

Maurice Laplante, CPA, CA
vérificateur général adjoint

Le 23 juin 2015
Ottawa, Canada

État consolidé de la situation financière

	NOTE	31 mars 2015	31 mars 2014 (chiffres retraités – NOTE 30)	1 avril 2013 (chiffres retraités – NOTE 30)
ACTIF				
Courant				
Trésorerie	5	[illegible]	61 954	51 459
Créances clients et autres créances	6	[illegible]	277 020	144 470
Programmation	7	[illegible]	215 728	240 884
Stocks de merchandising		[illegible]	252	256
Charges payées d'avance		[illegible]	21 134	31 958
Billets à recevoir	8	2 474	2 308	2 154
Investissement dans un contrat de location financement	9	2 759	2 568	2 387
Instruments financiers dérivés	25	269	681	629
Actifs classés comme détenus en vue de la vente	10	1 627	6 890	1 801
		570 767	584 560	526 597
Non courant				
Immobilisations corporelles	10	902 252	946 537	997 710
Immobilisations incorporelles	11	25 324	23 396	17 563
Actifs sous contrat de location financement	12	20 387	34 083	41 374
Régime de retraite	16	190 392	25 642	
Programmation	7	140 113	11 986	6 740
Billets à recevoir	8	83 507	45 961	48 250
Investissement dans un contrat de location financement	9	47 379	50 138	52 706
Charges différées		17 252	10 032	2 786
Participation dans une entreprise associée	13		1 855	3 473
		1 387 058	1 149 630	1 170 602
TOTAL DE L'ACTIF		1 957 825	1 734 190	1 697 199
PASSIF				
Courant				
Créditeurs et charges à payer	14	87 334	106 297	96 213
Provisions	15	40 367	32 623	51 296
Passifs au titre des régimes de retraite et autres avantages du personnel	16	154 576	140 525	135 593
Passif de programmation	7	15 151		
Dette obligataire	17	21 683	21 101	20 578
Obligations au titre de contrats de location financement	18	10 232	11 743	10 906
Effets à payer	19	8 319	8 124	7 960
Revenus différés		30 105	9 423	8 982
Passif d'encaissement anticipé	13		1 875	1 875
		368 842	331 711	333 403
Non courant				
Revenus différés		49 158	18 205	9 039
Passifs au titre des régimes de retraite et autres avantages du personnel	16	247 245	224 212	343 603
Passif de programmation	7	33 148		
Dette obligataire	17	251 232	264 599	277 008
Obligations au titre de contrats de location financement	18	20 671	33 676	44 447
Effets à payer	19	100 513	106 930	113 019
Financement des immobilisations différé	22	520 200	518 272	525 696
		1 212 466	1 165 894	1 312 844
Capitaux propres				
Résultats non distribués		375 976	236 117	50 392
Total des capitaux propres attribuables à la Société		375 976	236 117	50 392
Participations ne donnant pas le contrôle	13	541	468	560
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES		376 517	236 585	50 952
TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES		1 957 825	1 734 190	1 697 199

Éventualités (NOTE 15) et engagements (NOTE 27)

Les notes ci-jointes font partie intégrante des états financiers consolidés.

APPROUVÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION :

ADMINISTRATEUR

ADMINISTRATEUR

État consolidé du résultat

	Note	Exercice terminé le 31 mars	
		2015	2014
REVENUS	23		
Publicité		453 400	491 189
Revenus d'abonnement		132 814	133 277
Autres revenus		12 919	134 005
Revenus financiers		1 002	8 359
		600 135	767 830
DÉPENSES			
Coûts des services de télévision, de radio et des services numériques		1 629 654	1 762 223
Transmission, distribution et collecte		71 758	71 959
Administration nationale		9 823	10 741
Paiements aux stations privées		2 586	2 364
Charges financières	24	30 574	30 870
Quote-part des résultats de l'entreprise associée	13	(1 403)	(4 440)
		1 722 292	1 873 717
Perte opérationnelle avant financement public et éléments hors exploitation		(1 122 157)	(1 105 887)
FINANCEMENT PUBLIC	22		
Crédit parlementaire pour les activités d'exploitation		929 284	975 618
Crédit parlementaire pour le fonds de roulement		4 000	4 000
Amortissement du financement des immobilisations différé		102 812	111 280
		1 036 096	1 090 898
Résultat net avant éléments hors exploitation		(86 061)	(14 989)
ÉLÉMENTS HORS EXPLOITATION			
Gain sur la vente d'actions	13	43 548	
Gain sur dilution	13		1 040
Gain (perte) sur la sortie d'immobilisations corporelles et incorporelles	10, 11	5 122	(4 004)
		38 670	(2 964)
Résultat net de l'exercice		(47 391)	(17 953)
Résultat net attribuable :			
À la Société		(47 598)	(18 087)
Aux participations ne donnant pas le contrôle	25	207	134
		(47 391)	(17 953)

Les notes ci-jointes font partie intégrante des états financiers consolidés.

État consolidé du résultat global

	NOTE	Exercice terminé le 31 mars	
		2015	2014
RÉSULTAT GLOBAL			
Résultat net de l'exercice		(17 306)	(17 973)
Autres éléments du résultat global - non reclassés ultérieurement dans le résultat net			
Réévaluations au titre des régimes de retraite à prestations définies	16	157 372	203 832
Total du résultat global de l'exercice		140 066	185 859
Total du résultat global attribuable :			
À la Société		139 859	185 725
Aux participations ne donnant pas le contrôle	13	207	134
		140 066	185 859

Les notes ci-jointes font partie intégrante des états financiers consolidés.

État consolidé des variations des capitaux propres

	NOTE	Résultats non distribués et total des capitaux propres attribuables à la Société	Participations ne donnant pas le contrôle	Total
Solde au 31 mars 2014		236 117	468	236 585
Variations de l'exercice				
Résultat net de l'exercice		141 599	207	141 806
Réévaluations au titre des régimes de retraite à prestations définies	16	(1 740)		(1 740)
Total du résultat global pour l'exercice		**139 859**	**207**	**140 066**
Distributions aux actionnaires sans contrôle	13	-	(175)	(175)
Acquisition d'une participation ne donnant pas le contrôle	11	-	41	41
Solde au 31 mars 2015		**375 976**	**541**	**376 517**

	NOTE	Résultats non distribués et total des capitaux propres attribuables à la Société	Participations ne donnant pas le contrôle	Total
Solde au 31 mars 2013		50 392	560	50 952
Variations de l'exercice				
Résultat net de l'exercice		118 087	134	118 221
Réévaluations au titre des régimes de retraite à prestations définies	16	203 812		203 812
Total du résultat global pour l'exercice		**185 725**	**134**	**185 859**
Distributions aux actionnaires sans contrôle	13	-	(226)	(226)
Solde au 31 mars 2014		**236 117**	**468**	**236 585**

Les notes ci-jointes font partie intégrante des états financiers consolidés.

État consolidé des flux de trésorerie

	NOTE	Exercice terminé le 31 mars 2015	2014 (chiffres révisés – NOTE 30)
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES (AFFECTÉS AUX)			
ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES			
Résultat net de l'exercice		[illegible]	[illegible]
Ajustements :			
(Gain) perte sur la sortie d'immobilisations corporelles et incorporelles	10, 11	[illegible]	4 001
Gain sur la vente d'actions	13	[illegible]	–
Revenus financiers		[illegible]	[illegible]
Charges financières	21	[illegible]	30 870
Variation de la juste valeur des instruments financiers désignés comme des actifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net	25	[illegible]	(52)
Amortissement des immobilisations corporelles	10	110 750	114 443
Amortissement des immobilisations incorporelles	11	6 475	8 560
Amortissement d'actifs sous contrat de location-financement	12	8 019	8 384
Quote-part des résultats de l'entreprise associée	13	(15 083)	(4 440)
Gain sur dilution	13	–	(1 040)
Variation des charges différées		(3 200)	(7 246)
Variation de l'actif de programmation (non courant)	7	(126 362)	(5 246)
Variation du passif de programmation (non courant)	7	92 485	–
Amortissement du financement des immobilisations différé	22	(102 812)	(111 280)
Variation des revenus différés (non courants)		19 361	822
Variation des actifs du régime de retraite	16	(104 300)	(25 642)
Variation des passifs au titre des régimes de retraite et autres avantages du personnel (courants)	16	[illegible]	2 542
Variation des passifs au titre des régimes de retraite et autres avantages du personnel (non courants)	16	(10 485)	84 419
Acquisition d'une participation ne donnant pas le contrôle	13	11	–
Accroissement des billets à recevoir	8	20	(19)
Variations du fonds de roulement	24	215 690	(47 949)
		116 461	24 418
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT			
Remboursement des obligations au titre de contrats de location-financement	18	(14 305)	(11 024)
Remboursement de la dette obligataire	17	(12 409)	(11 525)
Remboursement d'effets à payer	19	(6 306)	(5 928)
Distributions aux actionnaires sans contrôle	13	(175)	(226)
Intérêts payés		(28 467)	(30 203)
		(61 765)	(58 906)
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT			
Crédit parlementaire pour le financement des immobilisations	22	104 330	103 856
Acquisition d'immobilisations corporelles	10	(68 263)	(70 206)
Acquisition d'immobilisations incorporelles	11	(10 247)	(12 536)
Investissement dans une filiale	13	(1 875)	
Produit de la vente d'immobilisations corporelles	10	9 642	3 439
Produit de la vente d'actions	13	33 548	–
Recouvrement des billets à recevoir	8	2 280	2 126
Recouvrement de créances au titre de contrats de location-financement	9	2 417	2 253
Dividendes reçus	13	16 938	7 098
Intérêts reçus		3 031	8 873
		98 214	45 003
Variation de la trésorerie		152 910	10 515
Trésorerie, début de l'exercice		61 974	51 459
Trésorerie, fin de l'exercice		214 884	61 974

Les notes ci-jointes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Notes afférentes aux états financiers consolidés pour l'exercice terminé le 31 mars 2015

(En milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire)

1. RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX

À titre de radiodiffuseur public national, CBC/Radio-Canada (la Société) offre, dans les deux langues officielles, des services de radio, de télévision et des services numériques présentant une programmation principalement et typiquement canadienne, afin de refléter la globalité canadienne et de rendre compte de la diversité régionale du pays, à l'intention des auditoires nationaux et régionaux.

La Société est une société d'État fédérale domiciliée au Canada. Son siège social est situé au 181, rue Queen, Ottawa (Ontario) K1P 1K9.

Les présents états financiers consolidés ont été approuvés pour publication par le Conseil d'administration le 23 juin 2015.

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

A. Déclaration de conformité

La Société a préparé les présents états financiers consolidés sous le régime des Normes internationales d'information financière (IFRS) publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB) et adoptées par le Conseil des normes comptables (CNC).

B. Base de préparation

i. Filiales et entités structurées

Les états financiers consolidés comprennent les comptes de la Société, de ses filiales, ARTV et Documentary Channel (*documentary*), et de deux entités structurées (le Broadcast Centre Trust et la Fiducie de monétisation de CBC/Radio-Canada). Ces entités sont réputées être contrôlées par la Société.

Pour contrôler une entité, un investisseur doit remplir les trois critères suivants : il détient le pouvoir sur l'entité émettrice (c'est-à-dire le droit de diriger les activités pertinentes de l'entité émettrice); il est exposé ou a droit aux rendements variables de l'entité émettrice; et il a la capacité d'exercer son pouvoir sur l'entité émettrice de manière à influer sur le montant des rendements qu'il obtient.

Les états financiers consolidés de la Société incluent les états financiers des filiales et des entités structurées du début à la fin de la période pendant laquelle le contrôle est exercé. Les filiales et les entités structurées appliquent des méthodes comptables compatibles avec celles de la Société.

Les participations ne donnant pas le contrôle dans l'actif net des filiales de la Société sont présentées dans les capitaux propres, séparément des capitaux propres attribuables à la Société. Les intérêts des actionnaires sans contrôle qui sont des titres représentant des droits de propriété actuels qui donnent droit à leurs porteurs à une quote-part de l'actif net de l'entité en cas de liquidation de celle-ci peuvent être évalués initialement à la juste valeur ou pour la quote-part de l'actif net identifiable comptabilisé de l'entité acquise à laquelle donnent droit ces titres représentant des droits de propriété actuels.

Toutes les composantes des participations ne donnant pas le contrôle sont évaluées à leur juste valeur à la date d'acquisition, à moins que des IFRS imposent une autre base d'évaluation. Le choix de la base d'évaluation est fait au cas par cas. Après l'acquisition, la valeur comptable des participations ne donnant pas le contrôle égale le montant initialement comptabilisé de ces participations, majoré de la part des changements subséquents dans les capitaux propres qui revient aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle et diminué des distributions à ces détenteurs. Le résultat global total est attribué aux participations ne donnant pas le contrôle même si cela se traduit pour elles par un solde déficitaire.

Les transactions, soldes, revenus et charges intra-groupe sont intégralement éliminés au moment de la consolidation.

Les changements dans la participation de la Société dans des filiales qui n'aboutissent pas à une perte du contrôle sont comptabilisés comme des transactions portant sur des capitaux propres. Les valeurs comptables des participations de la Société et des participations ne donnant pas le contrôle sont ajustées afin de refléter les changements de ces participations relatives dans les filiales. Toute différence entre le montant de l'ajustement appliqué aux participations ne donnant pas le contrôle et la juste valeur de la contrepartie payée ou reçue doit être comptabilisée directement dans les capitaux propres et attribuée au propriétaire de la Société.

ii. Entreprises associées

Une entreprise associée est une entité sur laquelle la Société exerce une influence notable, et qui n'est ni une filiale ni une participation dans un partenariat. L'influence notable est le pouvoir de participer aux décisions de politiques financières et opérationnelles de l'entité émettrice; elle ne confère toutefois pas un contrôle ou un contrôle conjoint sur ces politiques.

Les résultats financiers, les actifs et les passifs de Sirius XM Canada Holdings Inc. (SiriusXM), l'entreprise associée de la Société, sont intégrés dans les présents états financiers consolidés au moyen de la méthode comptable de la mise en équivalence. Selon cette méthode, les participations dans les entreprises associées sont initialement comptabilisées au coût. La valeur comptable de la participation de la Société dans une entreprise associée est ajustée pour comptabiliser la quote-part de la Société dans le résultat, les autres éléments du résultat global et les distributions de l'entreprise associée. L'entreprise associée applique des méthodes comptables compatibles avec celles de la Société.

Quand la quote-part de la Société dans les pertes d'une entreprise associée est supérieure à sa participation dans celle-ci, la valeur comptable de cette participation, y compris tout investissement à long terme, est ramenée à zéro, et la Société cesse de comptabiliser sa quote-part dans les pertes à venir, sauf si elle a contracté une obligation ou a effectué des paiements au nom de l'entreprise associée.

Les gains et les pertes découlant de transactions entre la Société et une entreprise associée sont éliminés à hauteur de la participation de la Société dans l'entreprise associée.

Un examen des participations dans des entreprises associées est effectué à la fin de chaque période de présentation de l'information financière pour vérifier l'existence d'indices d'une perte de valeur. Une perte de valeur est comptabilisée lorsque la valeur comptable nette de l'actif n'est pas recouvrable et excède sa juste valeur.

C. Financement public

La Société reçoit une partie importante de son financement du gouvernement du Canada. Les crédits parlementaires pour les activités d'exploitation et pour le fonds de roulement sont constatés individuellement comme revenus dans l'État consolidé du résultat dans l'exercice au cours duquel ils ont été approuvés.

Les crédits parlementaires pour les immobilisations corporelles et les immobilisations incorporelles qui sont amortissables sont comptabilisés comme financement des immobilisations différé dans l'État consolidé de la situation financière, et le revenu est comptabilisé dans l'État consolidé du résultat de la même façon et sur les mêmes périodes que les actifs qu'il a permis d'acquérir.

Les crédits parlementaires pour l'achat de terrains sont comptabilisés dans l'État consolidé du résultat.

D. Constatation des revenus

Les revenus sont évalués à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir pour les services fournis et les biens vendus dans le cadre des activités ordinaires de la Société. Les revenus comptabilisés sont diminués de tout rabais. Les revenus proviennent de la vente de publicité, des abonnements, d'autres revenus et de revenus financiers, et sont comptabilisés quand leur montant peut être évalué de façon fiable, qu'il est probable que les avantages économiques futurs iront à la Société et que des critères particuliers sont remplis pour chacune des activités de la Société décrites ci-après.

i. Revenus publicitaires

Les revenus provenant de la vente de temps d'antenne publicitaire sont comptabilisés lorsque la publicité a été diffusée, que la Société n'a aucune obligation restante à cet égard et que la recouvrabilité est raisonnablement assurée.

ii. Revenus d'abonnement

Les revenus d'abonnement comprennent les revenus tirés de la vente d'émissions de télévision spécialisée et d'autres ventes d'émissions par abonnement. Les revenus sont comptabilisés lorsque la livraison a été faite ou les services ont été rendus, que la Société n'a aucune obligation restante à cet égard et que la recouvrabilité est raisonnablement assurée.

iii. Autres revenus

Les autres revenus comprennent notamment les revenus découlant de la location d'espaces, d'installations et de services, de la vente de productions publicitaires, des commandites d'émissions, des droits de retransmission, des activités à titre de diffuseur-hôte, de la vente de biens et de la contribution du Fonds pour l'amélioration de la programmation locale (FAPL). Ces revenus sont comptabilisés lorsque la livraison a été faite ou les services ont été rendus, que la Société n'a aucune obligation restante à cet égard et que la recouvrabilité est raisonnablement assurée.

Les revenus tirés de la location d'espaces ou de contrats de location d'installations et de services connexes sont comptabilisés dans les autres revenus dans l'État consolidé du résultat selon la méthode linéaire pendant la période de location.

Les incitatifs à la location sont compris dans le revenu de location et sont comptabilisés pendant la durée du contrat de location.

Les revenus de la vente d'autres services sont comptabilisés lorsque le service a été rendu et qu'il est probable que la contrepartie sera reçue. Lorsque les services sont fournis au cours d'une période donnée au moyen d'un nombre indéterminé d'opérations, le revenu est comptabilisé selon la méthode linéaire. Les services vendus portent notamment sur les productions d'annonces publicitaires, les commandites d'émissions et d'autres services.

Les droits de retransmission et les contributions du FAPL sont comptabilisés selon la méthode de la comptabilité d'exercice conformément à la substance des accords conclus.

Les revenus tirés de la vente de biens sont comptabilisés quand la Société a transféré au client les risques et les avantages de la propriété des biens et qu'elle ne participe plus à la gestion des biens.

iv. Revenus financiers

Les revenus financiers incluent les intérêts provenant des comptes bancaires, des effets à recevoir et de l'investissement dans un contrat de location financement. Les intérêts provenant des effets à recevoir et de l'investissement dans un contrat de location financement sont comptabilisés selon la méthode du taux d'intérêt effectif, tandis que les intérêts des comptes bancaires sont constatés au moment où ils sont gagnés.

E. Revenus différés

Les revenus différés sont des revenus reçus à l'avance, pour la fourniture d'installations et de services de production à venir. Les revenus différés ont également trait aux périodes de location gratuites accordées dans des baux dans lesquels la Société est locataire, et aux paiements reçus pour des services qui n'ont pas encore été rendus. Les revenus différés sont comptabilisés selon la méthode linéaire dans l'État consolidé du résultat pendant toute la période de l'entente.

F. Coûts des services de télévision, de radio et des services numériques

Les coûts rattachés aux services de télévision, de radio et des services numériques comprennent tous les coûts liés à la production des émissions, y compris les dépenses directes, les frais administratifs et ceux des services, ainsi que les coûts liés à la main-d'œuvre et aux installations techniques. Une partie des dépenses qui sont attribuables au coût de la production d'émissions, comme les services fournis par les Ressources humaines, les Finances et l'Administration, la Gestion des immeubles et d'autres services partagés, de même qu'une tranche de l'amortissement sont également incluses dans les charges correspondantes. Les coûts des services de télévision, de radio et des services numériques englobent aussi les activités associées à la programmation comme les ventes et le marketing, le marchandisage et les communications.

G. Coûts de transmission, distribution et collecte

Les coûts de transmission, distribution et collecte comprennent tous les coûts liés à la diffusion des émissions de la Société, y compris les dépenses directes, les frais administratifs et ceux des services, ainsi que les coûts liés à la main-d'œuvre technique. Une partie des dépenses qui sont attribuables au coût de transmission et distribution, comme les services fournis par les Ressources humaines, les Finances et l'Administration, la Gestion des immeubles et d'autres services partagés, de même qu'une tranche de l'amortissement, sont également incluses dans les charges correspondantes.

H. Charges financières

Les charges financières comprennent les intérêts versés sur la dette obligataire, les obligations au titre de contrats de location-financement, les effets à payer et la désactualisation de passifs. Les charges financières sont constatées dans l'État consolidé du résultat au moyen de la méthode du taux d'intérêt effectif, dans la période où elles ont été engagées.

I. Évaluation de la juste valeur

La juste valeur est le prix qui serait reçu pour vendre un actif, ou payé pour transférer un passif, dans le cadre d'une transaction normale entre les intervenants du marché, à la date d'évaluation, que ce prix soit directement observable ou estimé selon une autre technique d'évaluation. Aux fins de la présentation de l'information financière, les évaluations de la juste valeur sont classées au niveau 1, 2 ou 3 d'une hiérarchie des justes valeurs, selon que les données d'entrée utilisées pour déterminer la juste valeur sont observables ou non, et selon leur importance. La hiérarchie des justes valeurs appliquée par la Société classe par ordre d'importance les données d'entrée des techniques d'évaluation utilisées pour déterminer la juste valeur.

Les trois niveaux de la hiérarchie des justes valeurs sont les suivants :

Niveau 1 – Évaluations de la juste valeur fondées sur des cours (non ajustés) sur des marchés actifs, pour des actifs ou des passifs identiques.

Niveau 2 – Évaluations de la juste valeur fondées sur des données d'entrée qui sont directement observables (comme les cours) ou indirectement observables (c.-à-d. obtenues à partir des cours), autres que les données d'entrée de niveau 1.

Niveau 3 – Évaluations de la juste valeur établies au moyen de techniques qui évaluent la juste valeur à partir de données du marché non observables et importantes pour la juste valeur prise dans son ensemble.

J. Programmation

Par programmation on entend les émissions de télévision produites à l'interne, les émissions de télévision produites à l'externe nécessitant la participation de la Société pendant la production et les droits acquis pour la diffusion de matériel de programmation.

La programmation réalisée et en cours de production (à l'exclusion des droits de diffusion acquis) est comptabilisée, sur une base individuelle, au coût, déduction faite de l'amortissement cumulé et des pertes de valeur cumulatives. Le coût comprend le coût des matières et des services, ainsi que la quote-part de la main-d'œuvre et des autres dépenses directes imputables à la programmation.

Les paiements effectués selon les modalités des conventions d'achat de droits de diffusion sont constatés comme programmation dans les actifs courants ou les actifs non courants. Les conventions d'achat de droits de diffusion sont comptabilisées comme programmation dans les actifs courants si les droits de diffusion peuvent être exercés dans les douze mois suivants, et comme programmation dans les actifs non courants si ces droits ne peuvent être exercés qu'après douze mois. La programmation comptabilisée dans les actifs non courants est virée dans la programmation comptabilisée dans les actifs courants dès qu'elle est censée être diffusée dans les douze mois suivants.

Les coûts de la programmation sont constatés dans les coûts des services de télévision, de radio et des services numériques à l'État consolidé du résultat, selon le tableau sur la constatation des charges décrit dans cette section, ou lorsque la programmation est jugée inutilisable ou est vendue.

Les coûts de la programmation sont amortis selon le tableau sur la constatation des charges, qui repose sur les expériences de diffusion passées, les chiffres d'auditoire et les plans de télédiffusion futurs.

Les coûts de la programmation qui ne sont pas considérés comme recouvrables sont dépréciés et constatés dans l'État consolidé du résultat comme coûts des services de télévision, de radio et des services numériques.

Dans le cas des émissions comportant plusieurs diffusions, la direction utilise les paramètres de constatation suivants :

Catégorie	Description	Constatation des charges par diffusion
Films	Tous les genres de films	CBC : 50 % / 30 % / 20 % RC : 45 % / 20 % / 20 % / 15 %
Séries	Comprend : séries dramatiques, séries humoristiques, émissions d'animation, miniséries (à l'exclusion des séries à créneau fixe[1])	Séries dramatiques: CBC : 70 % / 20 % / 10 % RC : 85 % / 15 % Toutes les autres séries : 70 % / 30 %
Émissions factuelles	Émissions factuelles, émissions récréatives informatives et jeux-questionnaires (à l'exclusion des émissions à créneau fixe[1])	70% / 30%
Documentaires	Tous les genres de documentaires	CBC : 50 % / 30 % / 20 % RC : 100 %
Arts, musique et variétés	Comprend : émissions d'arts, de musique et de variétés, et émissions humoristiques à sketchs (à l'exclusion des émissions à créneau fixe[1])	70 % / 30 %
Émissions pour jeunes	Émissions dramatiques pour jeunes et enfants Autres émissions pour jeunes Émissions pour enfants – émissions d'animation et émissions préscolaires	70 % / 30 % 34 % / 33 % / 33 % Également entre chaque diffusion jusqu'à un maximum de cinq diffusions
Émissions à créneau fixe[1]	Intention de passer dans le même créneau dès la 1ère diffusion	Également entre chaque diffusion jusqu'à un maximum de cinq diffusions
Émissions à créneau fixe[1]	Intention de passer dans le même créneau après la 2ème diffusion	50 % / 30 % / 20 %

[1] Diffusion des émissions de manière consécutive.

Pendant l'exercice 2014-2015, la Société a modifié le tableau sur la constatation des charges relativement à deux catégories de programmation, les documentaires et les films. Dans les Services français, les taux pour la diffusion de films sont maintenant de 45 % / 20 % / 20 % / 15 % (contre 50 % / 30 % / 20 % en 2014). Dans les Services anglais, les taux pour la diffusion de documentaires sont maintenant de 50 % / 30 % /20 % (contre 70 % / 30 % en 2014). Ce changement d'estimation est le résultat d'une analyse des expériences de diffusion des catégories de programmation, des chiffres d'auditoire et des plans de télédiffusion futurs de la direction. Il a donné lieu à une augmentation de 3,9 millions de dollars des actifs de programmation au 31 mars 2015, et à une diminution correspondante des dépenses comptabilisées à l'État du résultat de l'exercice terminé le 31 mars 2015. Du fait de la nature des actifs de programmation et de la variabilité de la grille de programmation, il est impraticable d'estimer l'incidence du changement sur des périodes futures.

K. Immobilisations corporelles et actifs sous contrat de location-financement

Les immobilisations corporelles et les actifs sous contrat de location-financement sont comptabilisés au coût, déduction faite de l'amortissement cumulé. Ce coût comprend des coûts directement attribuables à l'acquisition des éléments. Le coût des actifs construits par la Société est la somme des coûts des matériaux, de la main-d'œuvre directe et des frais généraux associés à la construction. Les montants inclus dans les projets d'immobilisations inachevés sont virés, à l'achèvement, à la catégorie d'immobilisations corporelles appropriée.

Les immobilisations corporelles sont amorties selon la méthode linéaire en fonction de taux fondés sur leur durée d'utilité estimative et dès qu'elles sont prêtes à être utilisées aux fins prévues. Lorsque des parties significatives d'une immobilisation corporelle ont une durée d'utilité différente de celle de l'immobilisation entière, elles sont séparées de l'immobilisation et amorties selon les principales composantes dont elles font partie. Le coût de remplacement d'une partie d'une immobilisation corporelle est comptabilisé dans la valeur comptable de celle-ci s'il est probable que les avantages économiques futurs associés à la partie iront à la Société et s'il est possible de mesurer le coût de la partie de façon fiable. La valeur comptable de la partie remplacée est décomptabilisée. Les immobilisations corporelles sont évaluées au coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur.

Les actifs sous contrat de location-financement sont amortis sur leur durée d'utilité attendue sur la même base que les actifs détenus en propre ou, si elle est moindre, la durée du contrat, à moins qu'il soit raisonnablement certain que la Société en deviendra propriétaire à la fin du contrat. Les actifs sous contrat de location-financement sont traités de la même manière que les actifs détenus en propre.

Les améliorations locatives sont inscrites à l'actif et amorties sur la durée des contrats de location ou sur la durée d'utilité de l'actif, selon la durée la plus courte.

Les durées d'utilité estimatives, les valeurs résiduelles et la méthode d'amortissement sont revues à la fin de chaque exercice. L'incidence de toute révision des estimations est comptabilisée sur une base prospective.

Les durées d'utilité appliquées dans le calcul de l'amortissement sont les suivantes :

Immeubles	15 à 65 ans
Équipement technique	
Émetteurs et pylônes	20 ans
Équipement électrique	16 ans
Autres	8 ans
Mobilier et matériel de bureau	10 ans
Ordinateurs (matériel)	
Serveurs	5 ans
Micro-ordinateurs	3 ans
Véhicules	
Véhicules spécialisés	20 ans
Camions de reportage de la télévision et de la radio, camions lourds 5 et 10 tonnes	12 ans
Motoneiges, véhicules tout-terrain	10 ans
Véhicules utilitaires, fourgons	8 ans
Automobiles et fourgonnettes	5 ans

La Société décomptabilise la valeur comptable d'une immobilisation corporelle lors de sa sortie ou lorsqu'aucun avantage économique futur n'est attendu de son utilisation. Le gain ou la perte résultant de la sortie ou de la mise hors service d'une immobilisation corporelle représente la différence entre le produit de la sortie et la valeur comptable de l'immobilisation, et est comptabilisé à titre d'élément hors exploitation dans l'État consolidé du résultat.

L. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles de la Société comprennent les logiciels acquis séparément du matériel et les logiciels développés à l'interne pour les besoins de la Société.

Les logiciels acquis séparément du matériel sont comptabilisés au coût à la date d'acquisition.

Les dépenses pour le développement à l'interne d'applications logicielles sont inscrites à l'actif dans la mesure où : le projet de développement de l'application est techniquement réalisable; la Société entend achever le développement de l'application en vue d'utiliser ou de vendre celle-ci, et dispose de ressources suffisantes pour le faire; il est possible d'évaluer les coûts de développement de façon fiable; et il est probable que le nouvel actif générera des avantages économiques futurs. Dans le cas des logiciels développés à l'interne, le montant initialement comptabilisé représente la somme des dépenses engagées à compter de la date où l'immobilisation incorporelle répond pour la première fois aux critères de constatation énumérés ci-dessus. L'intégration de dépenses à l'actif cesse lorsqu'une immobilisation incorporelle est prête à être mise en service.

Les dépenses engagées à l'égard d'une immobilisation incorporelle après son acquisition ou son achèvement sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont engagées, à moins qu'il soit probable qu'elles permettent à l'actif de générer des avantages économiques futurs supérieurs au niveau de performance apprécié à l'origine et qu'elles puissent être mesurées et attribuées à l'actif de façon fiable. En l'absence d'un logiciel développé à l'interne à comptabiliser, les dépenses de développement sont constatées dans l'État consolidé du résultat dans la période où elles ont été engagées.

Après leur comptabilisation initiale, les logiciels acquis séparément du matériel et développés à l'interne sont constatés au coût, déduction faite de l'amortissement cumulé et des pertes de valeur cumulatives. L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire sur la durée d'utilité estimative des immobilisations incorporelles (de trois à cinq ans) et la charge d'amortissement est répartie aux fins de présentation entre les différentes fonctions dans l'État consolidé du résultat. Les durées d'utilité estimatives et la méthode d'amortissement sont revues à la fin de chaque exercice. L'incidence de toute révision des estimations est comptabilisée sur une base prospective.

La Société décomptabilise la valeur comptable d'une immobilisation incorporelle lors de sa sortie ou lorsqu'aucun avantage économique futur n'est attendu de son utilisation ou de sa sortie. Le gain ou la perte résultant de la sortie ou de la mise hors service d'une immobilisation incorporelle représente la différence entre le produit de la sortie et la valeur comptable de l'immobilisation, et est comptabilisé en éléments hors exploitation dans l'État consolidé du résultat.

M. Dépréciation d'actifs

À chaque période de présentation de l'information financière, la Société examine les valeurs comptables de ses immobilisations corporelles et incorporelles, de ses actifs sous contrat de location financement, ainsi que de ses actifs de programmation à l'échelle de l'unité génératrice de trésorerie (UGT) pour déterminer s'il existe un indice quelconque de dépréciation. Aux fins des tests de dépréciation, l'UGT est le plus petit groupe d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs. Les actifs sont soumis à un test de dépréciation à l'échelle de l'UGT lorsqu'ils ne peuvent être testés individuellement.

Les actifs qui ne sont pas encore prêts à être utilisés sont soumis à un test de dépréciation à chaque période de présentation de l'information financière, qu'il y ait un indice de dépréciation ou non.

Dans le modèle d'affaires de la Société, aucun actif n'est considéré comme un actif qui génère des flux de trésorerie largement indépendants de ceux d'autres actifs et passifs. Tous les actifs participent plutôt à l'« exploitation d'un réseau de radiodiffusion », ce qui inclut les actifs immobiliers, les immobilisations corporelles et les immobilisations incorporelles. L'exploitation d'un tel réseau est financée par des crédits parlementaires, par la publicité nationale et locale ainsi que par d'autres activités commerciales. Les flux de trésorerie globaux sont dictés par les exigences et les décisions en matière de politique publique. Ils correspondent au financement consenti à la Société pour l'ensemble de ses activités. S'il existe des indices qu'un actif a pu se déprécier, sa valeur recouvrable est évaluée. Une perte de valeur est comptabilisée si la valeur comptable de l'actif est supérieure à sa valeur recouvrable estimée.

N. Instruments financiers

Les actifs financiers et les passifs financiers sont comptabilisés quand la Société devient partie au contrat qui donne naissance à l'instrument financier.

Les actifs financiers et les passifs financiers sont évalués initialement à la juste valeur, laquelle est majorée ou minorée, selon le cas, des coûts de transaction qui sont directement attribuables à l'acquisition ou à l'émission des actifs financiers et des passifs financiers (autres que les actifs financiers et les passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net).

Les coûts de transaction directement attribuables à l'acquisition d'actifs financiers ou de passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net sont comptabilisés immédiatement en résultat net.

i. Classement des instruments financiers

Les actifs financiers et les passifs financiers de la Société sont classés et mesurés comme suit :

Actif/Passif	Classement	Mesure
Trésorerie	À la juste valeur par le biais du résultat net	Juste valeur
Créances clients et autres créances	Prêts et créances	Coût amorti
Billets à recevoir	Prêts et créances	Coût amorti
Créditeurs et charges à payer	Autres passifs	Coût amorti
Dette obligataire	Autres passifs	Coût amorti
Effets à payer	Autres passifs	Coût amorti
Dérivés	Détenus à des fins de transaction	Juste valeur

ii. Méthode du taux d'intérêt effectif

La méthode du taux d'intérêt effectif est une méthode de calcul du coût amorti d'un actif ou d'un instrument de créance, et d'affectation des revenus financiers ou des charges financières, au cours de la période concernée. Le taux d'intérêt effectif est le taux qui actualise exactement les entrées et les sorties de trésorerie futures estimées (y compris l'intégralité des commissions payées ou reçues qui font partie intégrante du taux d'intérêt effectif, des coûts de transaction et de toutes les autres surcotes ou décotes) sur la durée de vie prévue de l'actif ou de l'instrument de créance, ou, selon les cas, une période plus courte, de manière à obtenir la valeur comptable nette au moment de la comptabilisation initiale.

Les revenus et les charges d'intérêts sont comptabilisés par application du taux d'intérêt effectif seulement pour les instruments financiers comptabilisés au coût amorti, sauf en ce qui concerne les créances à court terme pour lesquelles la comptabilisation des intérêts n'aurait pas d'incidence significative.

iii. Actifs financiers

Les actifs financiers de la Société sont classés dans les catégories suivantes : actifs financiers « à la juste valeur par le biais du résultat net » (y compris les actifs financiers détenus à des fins de transaction) et « prêts et créances ». Le classement est déterminé au moment de la comptabilisation initiale des actifs financiers, en fonction de la nature et de l'objectif de ceux-ci.

Actifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net

Un actif financier est classé comme actif financier à la juste valeur par le biais du résultat net lorsqu'il est détenu à des fins de transaction ou qu'il est désigné comme étant à la juste valeur par le biais du résultat net.

Un actif financier est classé comme détenu à des fins de transaction :

- s'il a été acquis principalement en vue d'être vendu dans un proche avenir ; ou
- si, lors de la comptabilisation initiale, il fait partie d'un portefeuille d'instruments financiers identifiés qui sont gérés ensemble par la Société et qui présentent un profil récent de prise de bénéfices à court terme; ou
- s'il est un dérivé qui n'est pas un instrument de couverture désigné et efficace.

Un actif financier autre qu'un actif financier détenu à des fins de transaction peut être désigné comme un actif financier à la juste valeur par le biais du résultat net lors de sa comptabilisation initiale :

- si cette désignation élimine ou réduit considérablement une incohérence dans l'évaluation ou la comptabilisation qui, autrement, surviendrait ; ou
- si l'actif financier fait partie d'un groupe d'actifs financiers ou de passifs financiers, ou les deux, qui est géré et sa performance, évaluée, d'après la méthode de la juste valeur, conformément à la stratégie de gestion des risques ou de placement documentée de la Société, et si les informations sur le groupe sont fournies en interne sur cette base; ou
- s'il fait partie d'un contrat comprenant un ou des dérivés incorporés.

Les actifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net sont comptabilisés à la juste valeur, et toute variation de la juste valeur découlant de leur réévaluation est comptabilisée en autres revenus dans l'État consolidé du résultat. Le gain net ou la perte nette comptabilisé en résultat net comprend les intérêts gagnés sur l'actif financier.

Prêts et créances

Les prêts et les créances sont des actifs financiers non dérivés à paiements déterminés ou déterminables qui ne sont pas cotés sur un marché actif. Les prêts et les créances sont évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif, diminué de toute perte de valeur.

La Société ne possède pas de placements détenus jusqu'à leur échéance ou disponibles à la vente.

Dépréciation des actifs financiers

Les actifs financiers, autres que les actifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net, sont soumis à un test de dépréciation à la fin de chaque période de présentation de l'information financière. Un actif financier s'est déprécié s'il existe une indication objective de l'incidence d'un ou de plusieurs événements survenus après la comptabilisation initiale de l'actif sur les flux de trésorerie futurs estimés de l'actif financier.

Une indication objective de dépréciation d'un actif financier pourrait être :

- une rupture de contrat telle qu'un défaut de paiement des intérêts ou du principal;
- des difficultés financières importantes de l'émetteur ou de la contrepartie;
- la probabilité croissante de faillite de la contrepartie;
- des changements récents constatés sur la cote de crédit de la contrepartie;
- des anomalies ou des tendances économiques négatives connues dans les secteurs d'activité dans lesquels une proportion importante des débiteurs exercent leur activité.

Pour certaines catégories d'actifs financiers comme les créances clients, les actifs qui ne se sont pas dépréciés individuellement sont également soumis à un test de dépréciation collectif. Une indication objective de dépréciation d'un portefeuille de créances peut notamment être des recouvrements de paiements effectués par la Société dans le passé, une augmentation du nombre de retards dans les paiements qui dépassent les durées moyennes de crédit, ainsi que des changements observables dans la situation économique nationale ou locale qui sont en corrélation avec les défaillances sur les créances.

Pour les actifs financiers comptabilisés au coût amorti, le montant de la perte de valeur comptabilisée est égal à la différence entre la valeur comptable de l'actif et la valeur des flux de trésorerie futurs estimés actualisée au taux d'intérêt effectif d'origine de l'actif financier.

La valeur comptable de l'actif financier est réduite du montant de la perte de valeur directement pour tous les actifs financiers, à l'exception des créances clients, dont la valeur comptable est réduite par l'utilisation d'un compte de provision. Si une créance client est considérée comme irrécouvrable, elle est sortie du compte de provision. Tout recouvrement ultérieur des montants précédemment sortis est crédité au compte de provision. Les variations de la valeur comptable du compte de provision sont comptabilisées en résultat net.

Pour les actifs financiers évalués au coût amorti, si le montant de la perte de valeur diminue au cours d'une période ultérieure, et si cette diminution peut être objectivement liée à un événement survenant après la comptabilisation de la dépréciation, la perte de valeur comptabilisée précédemment est reprise en résultat net dans la mesure où la valeur comptable de l'actif financier à la date de la reprise n'est pas supérieure au coût amorti qui aurait été obtenu si la dépréciation n'avait pas été comptabilisée.

Décomptabilisation des actifs financiers

La Société décomptabilise un actif financier seulement si les droits contractuels sur les flux de trésorerie liés à l'actif expirent, ou si elle transfère à une autre entité l'actif financier et la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à l'actif. Si la Société ne transfère ni ne conserve la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété et qu'elle continue de contrôler l'actif transféré, elle comptabilise sa part conservée dans l'actif et un passif connexe pour les montants qu'elle peut être tenue de payer. Si la Société conserve la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété d'un actif financier transféré, elle continue de comptabiliser l'actif financier et constate aussi le revenu reçu à titre d'emprunt garanti.

Lors de la décomptabilisation d'un actif financier dans son intégralité, la différence entre la valeur comptable de l'actif et la somme de la contrepartie reçue et à recevoir, et de tout gain ou perte cumulé qui avait été comptabilisé en autres éléments du résultat global et cumulé dans les capitaux propres est comptabilisée en résultat.

iv. Passifs financiers

Les passifs financiers sont classés comme des passifs financiers « à la juste valeur par le biais du résultat net » ou des « autres passifs financiers ».

Passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net

Un passif financier est classé comme un passif financier à la juste valeur par le biais du résultat net lorsqu'il est détenu à des fins de transaction ou qu'il est désigné comme passif financier à la juste valeur par le biais du résultat net.

Les passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net sont comptabilisés à la juste valeur, et tout gain ou toute perte découlant de leur réévaluation est comptabilisé respectivement en autres revenus ou en charges financières dans l'État consolidé du résultat. Le gain net ou la perte nette comptabilisé en résultat net comprend les intérêts versés sur le passif financier.

Autres passifs financiers

Les autres passifs financiers (y compris les emprunts) sont évalués ultérieurement au coût amorti au moyen de la méthode du taux d'intérêt effectif.

Décomptabilisation des passifs financiers

La Société décomptabilise les passifs financiers si, et seulement si, les obligations de la Société sont éteintes, annulées ou arrivent à expiration. La différence entre la valeur comptable du passif financier décomptabilisé et la contrepartie payée ou à payer est comptabilisée en résultat net.

v. Instruments financiers dérivés

La Société conclut des contrats de change afin de gérer son exposition au risque de change. Elle n'applique pas la comptabilité de couverture à ses dérivés.

Les dérivés sont initialement comptabilisés à la juste valeur à la date à laquelle le contrat dérivé est conclu et sont ultérieurement réévalués à la juste valeur à la fin de chaque période de présentation de l'information financière. Le gain ou la perte non matérialisé qui en découle est immédiatement comptabilisé dans l'État consolidé du résultat.

Les justes valeurs des instruments financiers dérivés sont présentées dans l'État consolidé de la situation financière; les instruments financiers dérivés ayant des justes valeurs positives sont comptabilisés à titre d'actifs financiers dérivés et ceux ayant des justes valeurs négatives, à titre de passifs financiers dérivés.

vi. Dérivés incorporés

Les dérivés incorporés dans des contrats hôtes non dérivés sont séparés des contrats hôtes si leurs risques et leurs caractéristiques ne sont pas étroitement liés à ceux des contrats hôtes, si un instrument séparé comportant les mêmes conditions que celles du dérivé incorporé répond à la définition d'un dérivé et si les contrats hôtes ne sont pas évalués à la juste valeur par le biais du résultat net.

O. Créditeurs et charges à payer

Les créditeurs et autres charges à payer sont comptabilisés initialement à la juste valeur et évalués par la suite au coût amorti.

P. Provisions

Une provision est comptabilisée lorsque la Société a une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé, qu'il est probable que la Société devra éteindre l'obligation et que le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable.

Le montant comptabilisé en provision est la meilleure estimation des dépenses requises pour éteindre l'obligation actuelle à la fin de la période de présentation de l'information financière, compte tenu des risques et incertitudes se rattachant à l'obligation. Lorsqu'une provision est évaluée en fonction des estimations de flux de trésorerie nécessaires pour éteindre l'obligation actuelle, sa valeur comptable est égale à la valeur actualisée des flux de trésorerie.

Une provision pour contrat déficitaire est comptabilisée quand les avantages attendus d'un contrat par la Société sont inférieurs aux coûts inévitables pour satisfaire aux obligations contractuelles. La provision est établie au plus faible du coût attendu de sortie du contrat et du coût net attendu de l'exécution du contrat. Avant d'établir une provision, la Société comptabilise toute perte de valeur survenue sur les actifs associés au contrat.

Lorsqu'il est attendu que la totalité ou une partie des avantages économiques nécessaires à l'extinction d'une provision sera recouvrée d'un tiers, le montant à recevoir est comptabilisé comme un actif s'il est pratiquement certain que le remboursement sera reçu et si le montant à recevoir peut être évalué de manière fiable.

Q. Éventualités

Les passifs éventuels ne sont pas comptabilisés dans l'État consolidé de la situation financière. Ils peuvent résulter de l'incertitude entourant l'existence d'un passif, ou représenter un passif existant dont le règlement n'est pas probable ou — dans de rares cas — dont le montant ne peut être évalué de manière fiable. Un passif est comptabilisé quand son existence est confirmée par un événement futur, que son règlement devient probable ou qu'il est possible de l'évaluer de manière fiable.

R. Avantages postérieurs à l'emploi

La Société offre des régimes de retraite et des avantages de retraite à long terme fondés sur le nombre d'années de service et le salaire moyen en fin de carrière, de même que d'autres régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies, comme l'assurance vie postérieure à l'emploi.

Le coût des régimes de retraite à prestations définies est calculé selon la méthode actuarielle des unités de crédit projetées et tient compte des meilleures hypothèses de la direction (concernant notamment la croissance des salaires, l'inflation, l'âge de retraite des employés et le taux de mortalité des participants). Par ailleurs, des évaluations actuarielles sont effectuées à la fin de chaque exercice.

Les éléments des coûts des régimes de retraite à prestations définies sont classés comme suit :

- le coût des services (c'est-à-dire le coût des services rendus au cours de la période, le coût des services passés, ainsi que le gain ou la perte résultant de la réduction ou de la liquidation du régime);
- les revenus ou les charges d'intérêts nets;
- les réévaluations.

Le coût des services et les revenus ou les charges d'intérêts nets sont comptabilisés en résultat net pour la période. Le coût des services passés, qui résulte généralement d'un changement dans les prestations à payer pour des services passés en vertu d'un régime de retraite existant, est comptabilisé dans l'État consolidé du résultat dans la période où le régime a été modifié. Les intérêts nets sont calculés en appliquant le taux d'actualisation déterminé au début de la période au passif net ou à l'actif net au titre des prestations définies. Ces éléments pris globalement sont répartis entre les diverses fonctions de la Société dans l'État consolidé du résultat.

Les réévaluations, qui comprennent les écarts actuariels, l'effet de variations du plafond de l'actif (le cas échéant) et le rendement des actifs du régime (à l'exclusion des intérêts), sont immédiatement présentées dans l'État consolidé de la situation financière par la comptabilisation d'un débit ou d'un crédit dans les autres éléments du résultat global dans la période où elles sont effectuées. Les réévaluations comptabilisées dans les autres éléments du résultat global ne sont jamais reclassées ultérieurement dans le résultat net. La Société a pour politique de les virer directement aux résultats non distribués.

Le passif au titre des régimes de retraite à prestations définies comptabilisé dans l'État consolidé de la situation financière correspond à la valeur actualisée de l'obligation au titre des prestations définies à la fin de la période de présentation de l'information financière, diminuée de la juste valeur des actifs du régime. L'obligation au titre des prestations définies est déterminée chaque année par des actuaires indépendants au moyen de la méthode des unités de crédit projetées. Sa valeur actualisée est obtenue par actualisation des sorties de trésorerie futures estimées en appliquant un taux d'intérêt déterminé par référence aux taux de rendement, à la fin de la période de présentation de l'information financière, des obligations de sociétés canadiennes de première qualité dont les échéances correspondent à peu près à l'échéance de l'obligation.

Quand le calcul actuariel donne un actif au titre des prestations au profit de la Société, l'actif comptabilisé représente au plus le total du coût des services passés non encore comptabilisé et de la valeur actualisée des avantages économiques disponibles sous forme de remboursements futurs par le régime ou de diminutions des cotisations futures au régime. La valeur actualisée des avantages économiques tient compte des exigences en matière de financement minimal applicables à tout régime de la Société. Un avantage économique est disponible s'il peut être réalisé pendant la durée de vie du régime ou lors du règlement des passifs du régime.

S. Avantages du personnel autres que les avantages postérieurs à l'emploi

i. Avantages à court terme incluant absences à court terme rémunérées

La Société comptabilise la charge liée aux avantages à court terme aux moments suivants :

- dans la période où les employés rendent les services, pour ce qui est des salaires, des cotisations de sécurité sociale, des primes et des congés annuels;
- dans la période où les frais sont engagés, pour ce qui est des régimes de soins de santé, de soins dentaires et d'assurance vie;
- dans la période où l'absence se produit, pour ce qui est des absences à court terme rémunérées non cumulatives, comme les congés de maladie, les congés parentaux, l'invalidité de courte durée et l'indemnisation des accidents du travail.

Les avantages du personnel à court terme sont passés en charges au moment où le service afférent est rendu. Un passif est comptabilisé pour le montant que la Société s'attend à payer si celle-ci a une obligation juridique ou implicite d'effectuer ce paiement parce que l'employé lui a rendu des services dans le passé et qu'il est possible d'estimer l'obligation de façon fiable. Le passif au titre de ces avantages n'est pas actualisé en raison de son échéance rapprochée.

ii. Autres avantages à long terme du personnel

Des montants sont comptabilisés au passif pour les autres avantages du personnel à long terme aux moments suivants :

- lorsque l'événement donnant naissance à l'obligation de la Société se produit, pour l'invalidité à long terme et l'indemnisation des accidents du travail;
- pour assurer le versement continu des indemnités d'invalidité de longue durée et le régime non contributif d'avantages à long terme, la provision est déterminée sur une base actuarielle au moyen de taux d'actualisation et d'hypothèses compatibles avec celles qui sont utilisées pour les avantages postérieurs à l'emploi et les charges s'y rapportant sont comptabilisées pendant la période où l'employé rend les services. Les gains (pertes) actuariels et le coût des services passés sont comptabilisés immédiatement dans l'État consolidé du résultat dans la période où ils surviennent.

iii. Indemnités de cessation d'emploi

La Société comptabilise les indemnités de cessation d'emploi à la première des dates suivantes : (a) la date à laquelle elle ne peut plus retirer son offre d'indemnités; et (b) la date où elle comptabilise les coûts d'une restructuration entrant dans le champ d'application d'IAS 37 et prévoyant le paiement de telles indemnités.

Dans le cas d'un départ volontaire, la Société ne peut plus retirer son offre d'une indemnité de cessation d'emploi dès que l'employé accepte l'offre ou qu'une restriction limitant sa capacité de retirer son offre prend effet. Dans le cas de départs involontaires, la Société ne peut plus retirer son offre d'indemnités de cessation d'emploi quand elle a communiqué un plan de licenciement aux employés concernés.

T. Actifs classés comme détenus en vue de la vente

Un actif est classé comme détenu en vue de la vente si sa valeur comptable sera recouvrée principalement au moyen d'une vente plutôt que de la poursuite de son utilisation. Pour que cette condition soit remplie, il faut que la vente soit hautement probable et que l'actif soit disponible à la vente immédiatement dans l'état où il est. La direction doit s'être engagée à réaliser la vente, qui devrait répondre aux critères de constatation d'une vente dans un délai d'un an suivant la date de classement de l'actif. Un actif détenu en vue de la vente est évalué à sa valeur comptable ou à sa juste valeur diminuée des coûts de la vente si celle-ci est inférieure.

U. Location

i. La Société en tant que bailleur

Les revenus locatifs provenant d'un contrat de location simple sont comptabilisés en revenus de façon linéaire sur toute la durée du contrat.

ii. La Société en tant que preneur

Les contrats de location aux termes desquels la Société assume la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété sont classés en tant que contrats de location-financement.

Les contrats de location aux termes desquels la Société n'assume pas la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété sont classés en tant que contrats de location simple.

Un actif acquis au moyen d'un contrat de location-financement est comptabilisé à un montant égal à la juste valeur de l'actif ou, si elle lui est inférieure, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location, chacune étant déterminée au commencement du contrat de location, déduction faite de l'amortissement cumulé et des pertes de valeur cumulatives.

Les paiements au titre d'un contrat de location-financement sont ventilés entre la charge financière et l'amortissement du solde de la dette. La charge financière est affectée à chaque période de manière à obtenir un taux d'intérêt périodique constant sur le solde restant dû au passif.

Les paiements au titre d'un contrat de location simple sont comptabilisés en charges sur une base linéaire pendant toute la durée du contrat. Les incitatifs à la location reçus sont comptabilisés comme étant constitutifs de la charge de location totale sur la durée du contrat de location.

V. Charges différées

Les charges différées ont principalement trait aux services payés d'avance, mais qui seront reçus plus de douze mois après la date de l'État consolidé de la situation financière.

W. Devises

Les états consolidés sont présentés en dollars canadiens, la monnaie de fonctionnement et de présentation de la Société et de ses filiales et entités structurées consolidées.

Les transactions effectuées dans une monnaie autre que la monnaie de fonctionnement de la Société sont converties dans la monnaie de fonctionnement aux taux de change en vigueur à la date des transactions. Les éléments d'actif et de passif monétaires libellés en devises à la fin de la période de présentation de l'information financière sont convertis au taux de change en vigueur à la date de l'État consolidé de la situation financière. Les éléments d'actif et de passif non monétaires libellés en devises qui sont présentés à leur juste valeur sont convertis aux taux de change en vigueur à la date des transactions.

X. Imposition

La charge d'impôt sur le résultat représente la somme de l'impôt exigible et de l'impôt différé.

iii. Impôt exigible

L'impôt exigible est basé sur le résultat net imposable de l'exercice. Le résultat net imposable diffère du résultat net comptabilisé dans l'État consolidé du résultat, car il exclut des éléments de revenus ou de charges qui sont imposables ou déductibles dans d'autres exercices ou des éléments qui ne sont jamais imposables ni déductibles. Le passif d'impôt exigible de la Société est établi au moyen des taux d'impôt adoptés ou quasi adoptés à la fin de la période de présentation de l'information financière.

iv. Impôt différé

À titre de société d'État recevant une partie importante de son financement du gouvernement du Canada, la Société est dotée d'une structure d'exploitation qui apparie ses charges ayant un effet sur la trésorerie aux ressources dont elle dispose, et qui vise l'équilibre à long terme. La Société prélève des fonds sur ses crédits parlementaires uniquement pour financer ses dépenses d'exploitation, et ne peut contracter d'emprunt pour résorber un déficit de son fonds de roulement. Par conséquent, la Société ne compte pas produire de résultat net imposable ni de pertes déductibles significatifs au cours de périodes où les différences temporaires devraient s'inverser. Pour cette raison, les montants prévus à titre d'actif ou de passif d'impôt différé ne sont pas comptabilisés dans les états financiers consolidés tant que les conditions d'exploitation précisées sont réalisées à la fin de la période de présentation de l'information financière.

Y. Parties liées

Les parties liées à la Société sont principalement les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada, les filiales de la Société, les principaux dirigeants de la Société ou les membres de leur famille proche, les entreprises privées sur lesquelles la Société exerce une influence notable et le Régime de retraite de la Société. En vertu du principe de la propriété commune, la Société est liée avec tous les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada.

Dans le cadre de l'exploitation courante, la Société conclut des transactions avec ces parties liées conformément aux conditions commerciales courantes applicables à tous les particuliers et à toutes les entreprises ainsi qu'aux prix du marché. Elle les comptabilise à la juste valeur.

Z. Licences réglementaires

La Société a obtenu du Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC) des licences d'exploitation de tous ses services de télévision et de radio généralistes ainsi que de ses services spécialisés. En échange du privilège que constitue la détention d'une licence de radiodiffusion, la Société est tenue d'honorer des obligations particulières imposées par la réglementation. La Société a choisi de comptabiliser cette subvention non monétaire à sa valeur nominale, soit zéro.

3. CHANGEMENTS NOUVEAUX ET FUTURS DE MÉTHODES COMPTABLES

A. Adoption de Normes internationales d'information financière nouvelles et révisées

La Société a adopté les nouvelles prises de position suivantes publiées par l'IASB ou par l'IFRS Interpretations Committee, et les a appliquées le 1er avril 2014. Ces prises de position n'ont eu aucun effet sur les états financiers consolidés pour l'exercice terminé le 31 mars 2015.

Modifications à IAS 36 *Dépréciation d'actifs*

IAS 36 a été modifiée en mai 2013 afin de prescrire la présentation d'informations supplémentaires sur l'évaluation de la valeur recouvrable des actifs dépréciés, particulièrement si cette valeur est fondée sur la juste valeur diminuée des coûts de sortie. Ces modifications s'appliquent rétrospectivement aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2014.

IFRIC 21 *Droits ou taxes*

IFRIC 21, qui s'applique aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2014, a été publiée en mai 2013. Cette interprétation donne des indications sur le moment où il faut comptabiliser un passif au titre d'un droit ou d'une taxe imposé par un gouvernement. Elle touche à la fois les droits ou les taxes qui entrent dans le champ d'application d'IAS 37, *Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels*, et les droits ou les taxes dont l'échéance et le montant sont certains.

B. Changement de présentation

i. Programmation

Le 1er juillet 2014, la Société a changé la présentation de ses actifs de programmation dans l'État de la situation financière. Ce changement avait pour but de regrouper la programmation dans un poste d'actif courant et un poste d'actif non courant pour se conformer davantage aux pratiques du secteur et pour offrir aux lecteurs un portrait plus transparent des actifs de programmation à chaque période de présentation de l'information financière. En conséquence, les postes « Charges payées d'avance » ou « Charges différées » ne comprendront dorénavant aucun montant au titre des émissions et des droits sur les émissions. Ce changement de présentation a eu les effets suivants sur les postes de l'État de la situation financière, mais aucun effet sur les résultats ou les capitaux propres de n'importe quelle période :

	Au 31 mars 2014		
	Tel que présenté précédemment	Changement	Chiffres révisés
ACTIF			
Courant			
Programmation	135 389	76 339	211 728
Charges payées d'avance	97 473	(76 339)	21 134
Non courant			
Programmation		11 986	11 986
Charges différées	22 018	(11 986)	10 032

	Au 1er Avril 2013		
	Tel que présenté précédemment	Changement	Chiffres révisés
ACTIF			
Courant			
Programmation	149 379	105 605	254 984
Charges payées d'avance	137 563	(105 605)	31 958
Non courant			
Programmation		6 740	6 740
Charges différées	9 526	(6 740)	2 786

ii. Régimes de retraite

Au 31 mars 2015, le régime de retraite capitalisé de la Société était dans une position d'actif net. Par conséquent, l'actif à long terme du régime de retraite capitalisé est présenté séparément des passifs relatifs aux régimes non capitalisés dans l'état consolidé de la situation financière. Afin de suivre cette présentation, les actifs nets du régime de retraite capitalisé de l'an passé ont été reclassés séparément des passifs à long terme aux actifs à long terme pour un montant de 25,6 millions de dollars. Ce changement n'a eu aucun effet sur les résultats ou les capitaux propres publiés de la Société.

C. Changements futurs de méthodes comptables

La Société a examiné les prises de position comptables, tant nouvelles que révisées, qui ont été publiées ainsi que les améliorations annuelles apportées en continu.

Après une évaluation complète, la Société a conclu qu'une fois appliquées, les modifications et les améliorations annuelles ci-après n'auront aucun effet sur ses états financiers consolidés. Toutefois, les conclusions arrêtées quant à l'effet attendu des changements futurs de méthodes comptables pourraient être revues d'ici l'adoption intégrale des normes.

Modifications apportées à IFRS 10 *États financiers consolidés* et à IAS 28 *Participations dans des entreprises associées et des coentreprises*

Les modifications apportées à IFRS 10 et à IAS 28 (2011) ont été publiées en septembre 2014. Elles visent à éliminer une incohérence entre les exigences des deux normes en ce qui a trait à la vente ou à l'apport d'actifs entre un investisseur et une entreprise associée ou une coentreprise. Ces modifications s'appliqueront rétrospectivement aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2016.

Modifications apportées à IAS 16 *Immobilisations corporelles* et à IAS 38 *Immobilisations incorporelles*

Les normes IAS 16 et IAS 38 ont été modifiées en mai 2014 pour préciser que l'utilisation d'un mode d'amortissement d'une immobilisation fondé sur les produits n'est pas appropriée et que, dans le cas d'une immobilisation incorporelle, cette présomption est réfutable. Ces modifications s'appliqueront rétrospectivement aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2016.

Modifications apportées à IAS 19 *Régimes à prestations définies : Cotisations des membres du personnel*

La norme IAS 19 a été modifiée en novembre 2013 pour permettre que les cotisations des membres du personnel qui sont liées uniquement aux services rendus par les membres dans la période pendant laquelle elles sont à verser soient comptabilisées comme une réduction du coût des avantages à court terme du personnel. Ces modifications s'appliquent rétrospectivement aux exercices ouverts à compter du 1er juillet 2014.

Améliorations annuelles des IFRS – Cycles 2010-2012 et 2011-2013

Les documents *Améliorations annuelles des IFRS – Cycle 2010-2012* et *Améliorations annuelles des IFRS – Cycle 2011-2013* ont été publiés en décembre 2013. Ces améliorations comprennent un certain nombre de modifications à diverses normes IFRS qui s'appliqueront rétrospectivement aux exercices ouverts à compter du 1er juillet 2014.

Modifications apportées à IFRS 11 *Partenariats*

La norme IFRS 11 a été modifiée en mai 2014 pour fournir des indications sur la comptabilisation des intérêts acquis dans des entreprises communes dont l'activité constitue une entreprise. Cette norme s'appliquera rétrospectivement aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2016.

Améliorations annuelles des IFRS – Cycle 2012-2014

Le document *Améliorations annuelles des IFRS – Cycle 2012-2014* a été publié en septembre 2014. Ces améliorations comprennent un certain nombre de modifications à diverses normes IFRS qui s'appliqueront rétrospectivement aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2016.

La Société continue d'évaluer l'incidence possible, sur ses états financiers consolidés, des normes suivantes :

IFRS 9 *Instruments financiers*

La norme IFRS 9, publiée en novembre 2009 et modifiée en octobre 2010, s'inscrit dans une démarche en plusieurs phases visant à remplacer la norme actuelle IAS 39, *Instruments financiers : comptabilisation et évaluation*. L'approche préconisée dans IFRS 9 est fondée sur le mode de gestion des instruments financiers appliqué par l'entité dans le cadre de son modèle économique et sur les caractéristiques des flux de trésorerie contractuels des actifs et des passifs financiers. En plus de ce modèle logique de classement et d'évaluation, la norme finale publiée en juillet 2014 comprend un modèle unique et prospectif de dépréciation fondé sur les pertes attendues et une approche sensiblement réformée de la comptabilité de couverture. Cette norme s'appliquera rétrospectivement aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018.

IFRS 15 *Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients*

La norme IFRS 15 a été publiée en mai 2014 et remplace les normes IAS 18, *Produits des activités ordinaires*, et IAS 11, *Contrats de construction*, de même qu'un certain nombre d'interprétations portant sur les produits des activités ordinaires. Elle établit un cadre exhaustif pour déterminer le moment auquel ces produits doivent être comptabilisés et la méthode d'évaluation applicable. La norme pose comme principe fondamental qu'une entité doit comptabiliser les produits des activités ordinaires au moment où elle transfère des biens ou des services à un client, et selon un montant correspondant à la contrepartie que l'entité prévoit recevoir du client. Les biens ou les services sont transférés lorsque le client en obtient le contrôle. IFRS 15 impose également la communication de nombreuses informations qualitatives et quantitatives nouvelles pour aider les investisseurs à comprendre la nature, le montant, le calendrier et le degré d'incertitude des produits des activités ordinaires. Cette norme s'appliquera aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018, l'IASB ayant décidé en avril 2015 de reporter d'un an son entrée en vigueur. Lorsqu'elle adoptera IFRS 15, la Société l'appliquera intégralement pour la période courante, et rétrospectivement à tous les contrats qui ne sont pas encore achevés au début de cette période. En ce qui concerne les périodes antérieures, la Société pourra soit appliquer la norme dans son intégralité, soit adopter une approche modifiée permise par les directives transitoires. La Société examine actuellement ces options.

Modifications à IAS 1 *Initiative concernant les informations à fournir*

IAS 1 a été modifiée en décembre 2014 dans le cadre de l'initiative concernant les informations à fournir amorcée par l'IASB dans sa révision du *Cadre conceptuel*. Les modifications sont circonscrites et visent à clarifier, plutôt qu'à changer en profondeur, les exigences actuelles d'IAS 1 qui, telles que rédigées, ont donné lieu à des interprétations trop prescriptives. Ces modifications s'appliqueront aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2016, une application anticipée étant permise.

4. SOURCES PRINCIPALES D'INCERTITUDE RELATIVE AUX ESTIMATIONS ET JUGEMENTS IMPORTANTS

A. Sources principales d'incertitude relative aux estimations

Pour préparer les présents états financiers consolidés conformément aux IFRS, la direction doit faire des estimations et formuler des hypothèses qui ont une incidence sur la valeur des actifs et des passifs comptabilisés à la date de ces états, ainsi que sur la valeur des revenus et des charges présentés dans la période. Elle doit également fournir toutes les informations s'y rapportant.

Les estimations et les hypothèses importantes sur lesquelles sont fondés les états financiers consolidés de la Société influent sur l'évaluation des éléments suivants :

- La comptabilisation des régimes de retraite à prestations définies exige la formulation d'hypothèses qui facilitent l'évaluation de l'obligation au titre des prestations définies. Les hypothèses et estimations portent principalement sur le taux d'actualisation et les taux de mortalité. Le taux d'actualisation sert à déterminer le taux d'intérêt net appliqué pour établir le passif net ou l'actif net au titre des prestations définies. Les taux de mortalité hypothétiques sont utilisés pour projeter les flux de trésorerie futurs pour le service des prestations, lesquels sont alors actualisés pour donner la valeur actualisée nette du passif. Des changements dans ces hypothèses et estimations principales se répercuteraient sur les montants comptabilisés en résultat net et en autres éléments du résultat global, selon le cas. Une analyse de sensibilité de la modification des hypothèses principales est présentée à la note 16.
- La Société est tenue d'estimer la durée d'utilité attendue de ses immobilisations corporelles et incorporelles. À cette fin, elle prend en considération son expérience antérieure, les tendances dans l'industrie et des facteurs internes particuliers, comme l'évolution des technologies et la période d'exploitation des immobilisations attendue. Les durées d'utilité de ces immobilisations sont revues chaque année pour déterminer si elles sont encore justes. La révision des estimations des durées d'utilité pourrait modifier les dotations aux amortissements futures et les valeurs comptables futures des immobilisations. Les durées d'utilité des immobilisations corporelles sont présentées à la note 2K et celles des immobilisations incorporelles, à la note 2L.
- La Société doit déterminer un taux d'amortissement approprié pour chaque catégorie de programmation. L'usage qu'entend faire la direction de chaque catégorie de programmation, de même que l'expérience antérieure et les habitudes d'écoute des auditoires sont pris en compte pour établir le tableau de constatation des charges pour la programmation (voir la note 2I). La direction examine périodiquement les taux d'amortissement. Des changements dans les hypothèses pourraient donner lieu à des ajustements des montants comptabilisés à l'État de la situation financière et à l'État du résultat.

- Lorsque la direction conclut qu'une provision doit être comptabilisée, il y a lieu d'établir une estimation fiable de l'obligation de la Société à partir d'hypothèses quant aux sorties de ressources qui seront nécessaires pour éteindre l'obligation, ainsi qu'à la probabilité et à l'échéance de ces sorties. Les hypothèses sont notamment fondées sur la nature de la provision, la connaissance du montant de la réclamation, les avis de conseillers juridiques et les opinions d'autres conseillers, l'expérience de situations semblables et toute décision de la direction sur les mesures que la Société entend prendre au regard de son obligation. De plus, la Société a comptabilisé une provision pour des réductions d'effectifs, qui sont des activités complexes pour lesquelles il faut établir et réévaluer des estimations. Le montant et l'échéance réels des sorties de ressources peuvent différer des hypothèses. La différence peut avoir un effet important sur les états financiers consolidés futurs de la Société; elle peut notamment influer négativement sur le résultat d'exploitation consolidé, la situation financière et les liquidités. Les provisions de la Société sont expliquées plus en détail à la note 15.
- La Société a estimé la valeur de la contrepartie non monétaire de la sous-licence obtenue de Rogers Communications Inc. pour la diffusion de *Hockey Night in Canada* au cours des quatre prochaines années. Des renseignements supplémentaires et des précisions sur la nature de l'entente sont fournies à la note 7.

Les estimations et les hypothèses de la direction reposent sur des renseignements externes et sur des situations observables lorsque cela est possible, auxquels s'ajoutent, au besoin, des analyses internes. Ces estimations et hypothèses ont été appliquées au cours de la période visée en cohérence avec les périodes antérieures, et la Société n'a connaissance d'aucun engagement ou événement ni d'aucune incertitude qui pourraient avoir une incidence significative sur les méthodes ou les hypothèses à la base des estimations faites dans les présents états financiers consolidés.

La direction revoit régulièrement les estimations et tout changement est comptabilisé de façon prospective et inclus dans l'État consolidé du résultat de la période du changement, si le changement ne concerne que cette période, ou de la période du changement et des périodes ultérieures, si celles-ci le sont également concernées par le changement. Les chiffres réels pourraient différer de façon importante de ces estimations.

B. Jugements importants

Dans l'application des méthodes comptables de la Société, la direction a formé des jugements importants, dont les plus influents sur les montants comptabilisés dans les états financiers consolidés de la Société, hormis ceux qui portent sur les estimations, sont les suivants :

- la Société consolide la Fiducie de monétisation de CBC/Radio Canada et le Broadcast Centre Trust, puisqu'elle considère qu'elle contrôle ces entités émettrices, conformément à la définition du contrôle donnée dans IFRS 10, *États financiers consolidés*;
- une entente concernant les transpondeurs satellitaires constitue un contrat de location en vertu d'IFRIC 4, et ce contrat de location ainsi que les contrats de location d'un car de reportage et de matériel de bureau répondent aux critères d'un contrat de location-financement parce qu'il confère à la Société le droit d'utiliser les actifs en cause;
- à la date de présentation de l'information financière, les actifs d'impôt différé ne devraient pas être comptabilisés parce que la Société ne compte pas produire de résultat net imposable ni de pertes déductibles significatifs au cours des périodes où les différences temporaires devraient s'inverser en raison de sa structure d'exploitation particulière;
- une entente portant sur la location d'une partie d'un immeuble appartenant à la Société répond aux critères d'un contrat de location simple et la partie louée n'est pas considérée comme un immeuble de placement selon IAS 40, *Immeubles de placement*;
- la Société exerçait une influence notable sur SiriusXM au 31 mars 2015, alors qu'elle détenait moins de 20 % des droits de vote (note 13);
- la détermination des composants des immobilisations corporelles de la Société.

Les jugements importants sont revus à chaque période de présentation de l'information financière.

5. TRÉSORERIE

	31 mars 2015	31 mars 2014
Fonds en caisse	682	828
Soldes bancaires	214 202	61 146
	214 884	**61 974**

Les revenus d'intérêts provenant des soldes bancaires et inclus dans les revenus financiers totalisent 2,3 millions de dollars pour l'exercice (1,7 million de dollars en 2014).

6. CRÉANCES CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES

	31 mars 2015	31 mars 2014
Créances clients	130 979	263 564
Provision pour créances douteuses	(2 683)	(3 719)
Autres	13 148	17 185
	151 444	**277 020**

La durée moyenne de crédit est de 30 jours. La Société comptabilise une provision pour créances douteuses dans les cas où il existe une indication objective de dépréciation. L'indication objective est déterminée selon la note 2Niii.

Avant d'accepter tout nouveau client publicitaire, la Société examine sa demande de crédit. Elle peut avoir recours à une agence externe d'évaluation de la solvabilité pour déterminer la qualité du crédit du client potentiel et le plafond de crédit qui lui sera fixé.

Les plafonds de crédit et les cotes de solvabilité des clients sont revus au moins tous les ans pour déterminer s'il y a lieu de les modifier. De plus, la Société assure un suivi pendant l'année pour déceler toute indication de la détérioration de la qualité du crédit de ses clients.

Les créances clients ci-dessus comprennent des créances (voir note 6A) en souffrance à la fin de la période de présentation de l'information financière et pour lesquelles la Société n'a comptabilisé aucune provision pour créances douteuses parce qu'il n'y a pas eu de changement important dans la solvabilité du débiteur et qu'elle estime être encore en mesure de recouvrer les sommes dues.

Comme d'autres radiodiffuseurs, la Société a recours à des agences, qui effectuent la majorité de ses ventes de publicité dans ses médias généralistes. Le délai de paiement habituel de ces agences dépasse la durée de crédit de 30 jours appliquée en moyenne par la Société. En raison de ce décalage, une partie importante des créances clients de la Société sont en souffrance, mais non dépréciées.

La concentration du risque de crédit dans ces agences est limitée, car l'essentiel du financement de la Société provient de crédits parlementaires. Par conséquent, la Société a déterminé que, sur ce plan, sa situation ne s'apparente pas à celle des radiodiffuseurs qui ont principalement des revenus publicitaires. Toutefois, elle atténue ce risque en évaluant la solvabilité des agences clientes au début de la relation d'affaires et de manière continue par la suite.

La Société ne détient aucune garantie ni aucun rehaussement de crédit relativement à ces créances.

A. Ancienneté des créances clients en souffrance, mais non dépréciées

	31 mars 2015	31 mars 2014
31 à 60 jours	22 481	129 016
61 à 90 jours	13 036	21 195
Plus de 90 jours	16 784	16 858
Total	52 301	167 069

B. Variation de la provision pour créances douteuses

	31 mars 2015	31 mars 2014
Solde d'ouverture	(3 719)	(3 627)
Montants irrécouvrables sortis pendant l'exercice	1 000	831
Reprises de pertes de valeur comptabilisées sur les créances	349	523
Augmentation nette de la provision pour tenir compte des nouvelles dépréciations	(1 313)	(1 446)
Solde à la fin de l'exercice	(2 683)	(3 719)

7. PROGRAMMATION

A. Programmation par catégorie

	31 mars 2015	31 mars 2014 (Chiffres révisés)	1er avril 2013 (Chiffres révisés)
Émissions achevées – produites à l'externe	[illegible]	66 171	71 522
Émissions achevées – produites à l'interne	[illegible]	3 978	8 493
Émissions en cours de production – produites à l'externe	[illegible]	34 779	32 782
Émissions en cours de production – produites à l'interne	[illegible]	7 889	6 196
Droits de diffusion des émissions disponibles pour diffusion au cours des douze prochains mois	[illegible]	98 911	131 991
	170 177	211 728	250 984
Droits de diffusion des émissions non disponibles pour diffusion au cours des douze prochains mois	140 113	11 986	6 740
	310 290	223 714	257 724

B. Variation de la programmation

	31 mars 2015	31 mars 2014 (Chiffres révisés)
Solde d'ouverture	223 714	257 724
Additions	1 070 776	1 102 079
Émissions diffusées	(984 200)	(1 136 089)
Solde à la fin de l'exercice	**310 290**	**223 714**

Les sorties au titre de la programmation incorporées à la ligne « Émissions diffusées » du tableau ci-dessus pour l'exercice terminé le 31 mars 2015 représentent 5,0 millions de dollars (5,6 millions de dollars en 2014). Elles sont essentiellement le fait de projets achevés, d'émissions qui n'ont pas été télédiffusées depuis deux ans ou qui ne se prêtent pas à la télédiffusion, ou encore d'émissions pilotes qui ne donnent pas lieu à une série.

L'entente conclue par la Société avec Rogers Communications Inc. (Rogers) pour la poursuite de la diffusion des matchs de hockey du samedi soir et des séries éliminatoires à l'émission *Hockey Night in Canada* est entrée en vigueur pendant l'exercice considéré. En vertu de cette entente, la Société a acquis de Rogers une licence pour la diffusion des matchs de hockey et doit, en contrepartie, fournir à Rogers des installations et des services de production, lui permettre d'utiliser certaines marques de commerce et lui accorder du temps d'antenne pour générer des revenus publicitaires. D'une durée de quatre ans, l'entente peut être prolongée d'un an, au gré de Rogers. Comme aucune somme d'argent ne sera échangée, une estimation de la valeur de la licence de diffusion acquise pour quatre ans a été établie sur la base de la juste valeur des actifs cédés et comptabilisée sous « Programmation » dans les états financiers consolidés de la Société. La juste valeur des installations, services de production et marques de commerce qu'utilisera Rogers a été établie sur la base des taux du marché. La juste valeur du temps d'antenne mis à la disposition de Rogers a été établie sur la base des tarifs de publicité appliqués par la Société pour les émissions déplacées par les matchs de hockey. Une estimation des coûts correspondants liés à la fourniture d'installations et de services de production ainsi que des revenus différés implicites ont été portés au passif dans les états financiers consolidés de la Société. La Société comptabilise ces éléments dans les revenus et dépenses sur la durée de l'entente de quatre ans lorsque les parties d'hockey sont diffusés et les services afférents sont rendus.

8. BILLETS À RECEVOIR

Par l'intermédiaire de la Fiducie de monétisation de CBC/Radio-Canada, une entité structurée, la Société détient deux billets à recevoir pour des terrains vendus. Ces billets, qui viennent à échéance en mai 2027, portent un taux d'intérêt annuel fixe de 7,15 % et font l'objet de paiements confondus mensuels égaux, le mois écoulé. Ils ont une valeur comptable de 45,6 millions de dollars (47,9 millions de dollars au 31 mars 2014) et sont donnés, à hauteur de leur valeur comptable totale, en garantie des emprunts de la Société par voie d'effets à payer.

La Société a donné une garantie inconditionnelle de paiement intégral des créances par les débiteurs ultimes dans les délais prévus, jusqu'en 2027.

La Société détient également un billet à recevoir de SiriusXM qui ne porte aucun intérêt et qui devrait être remboursé dans un délai de cinq ans. Sa valeur comptable est de 0,4 million de dollars au 31 mars 2015 (0,3 million de dollars au 31 mars 2014).

Les paiements minimaux à recevoir pendant la durée des billets sont les suivants :

	31 mars 2015		31 mars 2014	
	Paiements minimaux à recevoir	Valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir	Paiements minimaux à recevoir	Valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir
Moins d'un an	5 567	2 434	5 567	2 308
Plus d'un an mais avant cinq ans	22 673	12 379	22 673	11 370
Plus de cinq ans	40 980	31 168	45 467	34 591
Moins : produits financiers non acquis	(22 139)		(25 438)	
Valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir	45 981	45 981	48 269	48 269

Les intérêts inclus dans les revenus de l'exercice courant et comptabilisés comme des revenus financiers s'élèvent à 3,1 millions de dollars (3,3 millions de dollars en 2014).

La valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir est la suivante :

	31 mars 2015	31 mars 2014
Comptabilisée en tant que billets à recevoir dans l'État consolidé de la situation financière :		
Courants	2 434	2 308
Non courants	43 547	45 961
	45 981	48 269

9. INVESTISSEMENT DANS UN CONTRAT DE LOCATION-FINANCEMENT

L'investissement dans un contrat de location-financement, qui est détenu par la Fiducie de monétisation de CBC/Radio-Canada, a trait à la location de deux terrains à Toronto. Le contrat porte un intérêt annuel implicite de 7,15 % et vient à échéance en mai 2027. Les créances au titre du contrat de location-financement sont données, à hauteur de leur valeur comptable totale, en garantie des emprunts de la Société par voie d'effets à payer.

La Société a donné une garantie inconditionnelle de paiement intégral des créances par les débiteurs ultimes dans les délais prévus, jusqu'en 2027.

	31 mars 2015		31 mars 2014	
	Paiements minimaux à recevoir	Valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir	Paiements minimaux à recevoir	Valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir
Moins d'un an	6 050	2 359	6 050	2 568
Plus d'un an mais avant cinq ans	24 199	12 519	24 199	11 671
Plus de cinq ans	45 961	34 860	52 011	38 467
Moins : produits financiers non acquis	(26 072)		(29 554)	
Valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir au titre de la location	**50 138**	**50 138**	**52 706**	**52 706**

Les intérêts inclus dans les revenus de l'exercice courant et comptabilisés comme des revenus financiers s'élèvent à 3,2 millions de dollars (3,4 millions de dollars en 2014).

La valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir au titre de la location est la suivante :

	31 mars 2015	31 mars 2014
Comptabilisée en tant qu'investissement dans un contrat de location-financement dans l'État consolidé de la situation financière :		
courant	2 359	2 568
non courant	47 779	50 138
	50 138	**52 706**

10. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

A. Coût et amortissement cumulé

La valeur comptable des immobilisations corporelles s'établit comme suit :

	31 mars 2015	31 mars 2014
Coût	2 092 572	2 153 623
Amortissement cumulé	(1 189 820)	(1 207 086)
	902 752	946 537

	Terrains	Immeubles	Améliorations locatives	Équipement technique	Autres	Projets d'immobilisations inachevés	Total
Coût au 31 mars 2014	174 709	547 264	52 874	1 209 026	142 580	27 170	2 153 623
Acquisitions				9 774	2 808	55 681	68 263
Transferts (Référer à la note 11)		13 017	409	21 802	7 214	(40 760)	1 682
Transferts des actifs sous contrat de location-financement			-	7 208	2 947		10 155
Actifs classés comme détenus en vue de la vente	(48)	(3 190)		(2 453)			(5 691)
Sorties et amortissements complets	(109)	(3 506)	(30)	(115 800)	(15 958)	(57)	(135 460)
Coût au 31 mars 2015	**174 552**	**553 585**	**53 253**	**1 129 557**	**139 591**	**42 034**	2 092 572
Amortissement cumulé au 31 mars 2014		(179 369)	(25 836)	(895 476)	(106 405)		(1 207 086)
Amortissement cumulé sur les transferts d'actifs sous contrats de location-financement			-	(3 574)	(1 054)		(4 628)
Amortissement pour l'exercice		(36 276)	(3 058)	(59 319)	(11 997)		(110 650)
Reclassement de l'amortissement des actifs classés comme détenus en vue de la vente		3 188	-	2 453			5 641
Reclassement de l'amortissement des actifs sortis et des actifs complètement amortis		1 831	30	109 410	15 632		126 903
Amortissement cumulé au 31 mars 2015	-	**(209 726)**	**(28 864)**	**(847 406)**	**(103 824)**	-	(1 189 820)
Valeur comptable nette au 31 mars 2015	**174 552**	**343 859**	**24 389**	**282 151**	**35 767**	**42 034**	902 752

	Terrains	Immeubles	Améliorations locatives	Équipement technique	Autres	Projets d'immobilisations inachevés	Total
Coût au 31 mars 2013	179 207	542 901	52 866	1 274 306	138 738	23 479	2 211 297
Acquisitions				14 472	5 130	58 055	77 657
Transferts (Référer à la note 11)		9 341	1 147	35 532	7 111	(54 988)	(1 857)
Actifs classés comme détenus en vue de la vente	(4 483)	(2 350)		-			(6 833)
Sorties et amortissements complets	(15)	(2 425)	(1 139)	(114 654)	(8 399)	(9)	(126 641)
Coût au 31 mars 2014	**174 709**	**547 264**	**52 874**	**1 209 026**	**142 580**	**27 170**	2 153 623
Amortissement cumulé au 31 mars 2013	-	(146 975)	(23 953)	(940 444)	(102 262)	-	(1 213 587)
Amortissement pour l'exercice		(34 828)	(3 065)	(64 167)	(12 389)	-	(114 443)
Reclassement de l'amortissement des actifs classés comme détenus en vue de la vente		1 021					1 021
Reclassement de l'amortissement des actifs sortis et des actifs complètement amortis		1 403	1 139	109 135	8 246		119 923
Amortissement cumulé au 31 mars 2014	-	**(179 369)**	**(25 836)**	**(895 476)**	**(106 405)**	-	(1 207 086)
Valeur comptable nette au 31 mars 2014	**174 709**	**367 895**	**27 038**	**313 550**	**36 175**	**27 170**	946 537

Les engagements contractuels relatifs à l'acquisition d'immobilisations corporelles s'établissent à 11,9 millions de dollars au 31 mars 2015 (15,3 millions de dollars au 31 mars 2014).

B. Dépréciation et autres charges

La Société n'a comptabilisé aucune perte de valeur pendant l'exercice terminé le 31 mars 2015 (zéro en 2014).

C. Actifs classés comme détenus en vue de la vente

La Société classe un actif comme détenu en vue de la vente si sa valeur comptable est recouvrée principalement au moyen d'une vente plutôt que de la poursuite de son utilisation. Pour que cette condition soit remplie, il faut que la vente soit hautement probable et que l'actif soit disponible à la vente immédiatement dans l'état où il est. La direction doit s'être engagée à réaliser la vente, qui devrait répondre aux critères de constatation d'une vente dans un délai d'un an suivant la date de classement de l'actif. Un actif détenu en vue de la vente est évalué à sa valeur comptable ou à sa juste valeur diminuée des coûts de la vente si celle-ci est inférieure.

Dans le cadre de son plan financier, la Société a élaboré une stratégie de rationalisation des biens immobiliers dont elle est propriétaire. C'est ainsi qu'au 31 mars 2015, elle a classé à des fins comptables plusieurs actifs immobiliers comme détenus en vue de la vente, et ces actifs devraient être vendus individuellement au cours des douze prochains mois. La valeur comptable de ces actifs, ajoutée à celle des autres actifs détenus en vue de la vente, atteignait 1,6 million de dollars (6,9 millions de dollars au 31 mars 2014).

D. Sorties

La Société a vendu, pendant l'exercice considéré, des propriétés qu'elle avait classées auparavant comme détenues en vue de la vente. Ces propriétés étaient situées à Halifax (Nouvelle-Écosse), à Windsor (Ontario) et à Yellowknife (Territoires du Nord-Ouest). Le produit de la vente s'est chiffré à 7,6 millions de dollars et a donné lieu à un gain de 2,7 millions de dollars.

La Société a également comptabilisé un montant de 8,7 millions de dollars, soit le produit de l'assurance pour la perte d'un car de reportage endommagé au point d'être irréparable en mai 2014. Une perte de 2,4 millions de dollars a été comptabilisée pour ce car au premier trimestre de l'exercice.

Les gains comptabilisés ont été compensés en partie par des pertes occasionnées par la sortie ou le remplacement d'équipements dans le cycle normal de renouvellement des actifs de la Société.

Aucune sortie importante d'immobilisation corporelle n'a été comptabilisée au cours de l'exercice terminé le 31 mars 2014.

11. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

La valeur comptable des immobilisations incorporelles s'établit comme suit :

	31 mars 2015	31 mars 2014
Coût	176 695	169 728
Amortissement cumulé	(151 371)	(146 332)
	25 324	23 396

	Logiciels développés à l'interne	Logiciels acquis	Projets d'immobilisations incorporelles en cours	Total
Coût au 31 mars 2014	140 893	23 887	4 948	169 728
Acquisitions		97	10 150	10 247
Transferts (se référer à la note 10)	1 299	2 618	(5 599)	(1 682)
Sorties et actifs entièrement amortis	(1 598)			(1 598)
Coût au 31 mars 2015	140 594	26 602	9 499	176 695
Amortissement cumulé au 31 mars 2014	(136 720)	(9 612)		(146 332)
Amortissement pour l'exercice	(1 830)	(4 669)		(6 499)
Reclassement de l'amortissement des actifs sortis et des actifs complètement amortis	1 460			1 460
Amortissement cumulé au 31 mars 2015	(137 090)	(14 281)	–	(151 371)
Valeur comptable nette au 31 mars 2015	3 504	12 321	9 499	25 324

	Logiciels développés à l'interne	Logiciels acquis	Projets d'immobilisations inachevés	Total
Coût au 31 mars 2013	139,316	14,316	2,293	155,925
Acquisitions		117	12,419	12,536
Transferts (Se référer à la note 10)	2,167	9,454	(9,764)	1,857
Sorties et amortissements complets	(590)	-	-	(590)
Coût au 31 mars 2014	**140,893**	**23,887**	**4,948**	**169,728**
Amortissement cumulé au 31 mars 2013	(134,328)	(4,034)	-	(138,362)
Amortissement pour l'exercice	(2,982)	(5,578)	-	(8,560)
Reclassement de l'amortissement des actifs sortis et des actifs complètement amortis	590	-	-	590
Amortissement cumulé au 31 mars 2014	**(136,720)**	**(9,612)**	**-**	**(146,332)**
Valeur comptable nette au 31 mars 2014	**4,173**	**14,275**	**4,948**	**23,396**

12. ACTIFS SOUS CONTRATS DE LOCATION-FINANCEMENT

Au 31 mars 2014, les actifs sous contrat de location-financement étaient composés de contrats pour un car de reportage, du matériel de bureau et des transpondeurs satellitaires. Les durées initiales de ces contrats étaient de quatre à dix-sept ans.

Pendant l'exercice considéré, la Société a acquitté ses dernières obligations en vertu de ces contrats et acheté le car de reportage et le matériel de bureau loués. À la fin de l'exercice, ces actifs, ainsi que la charge d'amortissement et l'amortissement cumulé s'y rapportant, sont comptabilisés sous le poste « Immobilisations corporelles » de l'État consolidé de la situation financière, comme il est indiqué à la note 10.

	31 mars 2015	31 mars 2014
Coût - véhicules		619
Coût - matériel de bureau		2 328
Coût - équipement technique		7 434
Coût - transpondeurs satellites	119 897	119 897
Amortissement cumulé - véhicules		(114)
Amortissement cumulé - matériel de bureau		(486)
Amortissement cumulé - équipement technique		(3 077)
Amortissement cumulé - transpondeurs satellites	(99 508)	(92 518)
Valeur comptable nette	**20 389**	**34 083**

La charge d'amortissement pour l'exercice terminé le 31 mars 2015 s'élève à 8,0 millions de dollars (8,4 millions de dollars en 2014). Un complément d'information sur l'obligation au titre de contrats de location-financement figure à la note 18.

13. FILIALES, ENTITÉS STRUCTURÉES CONSOLIDÉES ET ENTREPRISE ASSOCIÉE

A. Filiales et entités structurées consolidées

i. documentary

Forte d'une participation de 82 % dans *documentary*, un service spécialisé dans la diffusion de documentaires, la Société exerce actuellement un contrôle sur l'entité en raison de sa participation majoritaire et de son engagement dans les travaux du Conseil d'administration du service et de ses sous-comités.

Ce contrôle lui vient également du fait qu'elle est exposée ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité et qu'elle a la capacité d'influer sur le montant de ces rendements grâce à son pouvoir sur l'entité. En conséquence, la Société comptabilise les résultats financiers de *documentary* dans ses livres. L'exercice de *documentary* se termine le 31 août. Des états financiers supplémentaires correspondant à la période de présentation de l'information financière de la Société sont préparés à des fins de consolidation.

ii. ARTV

ARTV est une chaîne spécialisée francophone consacrée aux arts et au divertissement, offerte depuis septembre 2001 sur câble et satellite. Depuis mars 2015, la Société détient une participation de 100 % dans ARTV (85 % en 2014) et, par conséquent, contrôle l'entité en raison de sa participation majoritaire et de son engagement dans les travaux du Conseil d'administration de la chaîne et de ses sous-comités. Ce contrôle sur ARTV lui vient également du fait qu'elle est exposée ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité et qu'elle a la capacité d'influer sur le montant de ces rendements grâce à son pouvoir sur l'entité. La Société intègre les résultats financiers d'ARTV dans ses états financiers consolidés. L'exercice d'ARTV se termine le 31 août. Des états financiers supplémentaires correspondant à la période de présentation de l'information financière de la Société sont préparés à des fins de consolidation.

En mars 2015, l'actionnaire minoritaire d'ARTV a exercé son option d'obliger la Société à lui acheter toutes ses actions en circulation, pour une somme équivalant au prix d'achat initial des actions, en l'occurrence 1,9 million de dollars (1 875 000 actions à 1 $ l'action). De ce fait, la Société ne comptabilise plus de passif pour cette option.

iii. Broadcast Centre Trust

Le Broadcast Centre Trust (la fiducie du CCR), une fiducie caritative, loue, en vertu d'un bail à long terme passé avec la Société, le terrain sur lequel est érigé à Toronto le Centre canadien de radiodiffusion (CCR) (l'immeuble). Le loyer exigé pour la durée du bail s'élève à un dollar, que la fiducie du CCR a versé le 1er octobre 1988. En outre, la fiducie du CCR donne à bail le Centre canadien de radiodiffusion, en vertu d'un sous-bail à long terme passé avec la Société. Pour financer la construction de l'immeuble, la fiducie du CCR a émis, le 30 janvier 1997, des obligations pour une valeur de 400 millions de dollars qui sont garanties par les loyers que lui verse la Société pour les locaux occupés par son personnel. Le loyer comprend le capital et les intérêts sur les obligations, tous les autres paiements sur les obligations, ainsi que la totalité des charges d'exploitation et du passif de la fiducie du CCR. La fiducie du CCR est une entité structurée parce qu'elle a été créée pour une activité précise et bien définie, à savoir la location-financement au nom de la Société, et qu'elle confère à la Société les pouvoirs décisionnels finaux sur ses activités pertinentes qui pourraient exposer celle-ci à des rendements variables. En conséquence, les résultats financiers de la fiducie du CCR sont consolidés dans les comptes de la Société. Son exercice se termine le 31 mars.

iv. *Fiducie de monétisation de CBC/Radio-Canada*

En 2003, la Société a vendu deux parcelles de terrain à Ontrea Inc., une filiale en propriété exclusive du Conseil du régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario, en contrepartie de deux billets à recevoir. La Fiducie de monétisation de CBC/Radio-Canada est une fiducie caritative créée en 2009, qui a pour mission d'acquérir la participation de la Société dans les billets à recevoir. La Société a déterminé qu'elle assume la majeure partie des risques associés au recouvrement des créances de la Fiducie en raison de la garantie qu'elle a fournie. La Fiducie de monétisation de CBC/Radio-Canada est une entité structurée parce que la Société l'a créée pour une activité précise et bien définie, à savoir la monétisation des créances à long terme dans le cadre du plan de redressement mis en œuvre pour gérer les déficits budgétaires de 2009-2010. Par l'entremise d'un accord contractuel préétabli, la Fiducie de monétisation de CBC/Radio-Canada confère à la Société la majorité des pouvoirs décisionnels sur ses activités pertinentes qui exposent celle-ci à des rendements variables. En conséquence, les résultats financiers de la Fiducie de monétisation de CBC/Radio-Canada sont consolidés dans les comptes de la Société. Son exercice se termine le 31 décembre. Des états financiers supplémentaires correspondant à la période de présentation de l'information financière de la Société sont préparés à des fins de consolidation.

La Société ne détient aucune participation dans des partenariats ou des entités structurées non consolidées.

Au 31 mars 2015, la Société a une filiale dans laquelle ses partenaires détiennent une participation ne leur donnant pas le contrôle : *documentary*. Par participation ne donnant pas le contrôle on entend la part des capitaux propres et la proportion des droits de vote détenus dans la filiale. Le tableau suivant présente de l'information sur cette filiale :

	documentary		ARTV	
	31 mars 2015	31 mars 2014	**31 mars 2015**	31 mars 2014
Établissement principal et lieu de constitution en société	Canada	Canada	[illegible]	Canada
Participations ne donnant pas le contrôle dans la filiale	18,00%	18,00%	s.o.	15,00%
Droits de vote des détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle	18,00%	18,00%	s.o.	15,00%
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	216	137	(9)	(3)
Cumul des participations ne donnant pas le contrôle	[illegible]	544		(76)

s.o. = sans objet

Pendant l'exercice, des distributions atteignant 0,2 million de dollars (0,2 million de dollars en 2014) ont été versées aux autres partenaires de la chaîne *documentary*. Les détenteurs d'une participation ne donnant pas le contrôle dans ARTV n'ont reçu ni dividende ni distribution pendant l'exercice (zéro en 2014).

Des informations financières sur les filiales, avant élimination de tous les éléments liés aux transactions entre les entités du groupe, sont résumées comme suit :

	documentary		ARTV	
	31 mars 2015	31 mars 2014	**31 mars 2015**	31 mars 2014
Trésorerie et équivalents de trésorerie			[illegible]	3 420
Actifs courants	[illegible]	4 179	[illegible]	14 585
Actifs non courants			[illegible]	252
Passifs courants	[illegible]	(728)	[illegible]	(2 853)

	documentary		ARTV	
	31 mars 2015	31 mars 2014	**31 mars 2015**	31 mars 2014
Revenus	[illegible]	6 453	[illegible]	16 556
Résultat net et résultat global	[illegible]	766	[illegible]	(21)
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation			[illegible]	2 629
Augmentation (diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie			[illegible]	2 653

La Société n'est soumise à aucune restriction importante de sa capacité d'avoir accès aux actifs de la Société ou de les utiliser et de régler les passifs de la Société. Plus particulièrement, la Société ou ses filiales ne sont assujetties à aucune restriction importante en ce qui concerne le transfert de fonds à leurs investisseurs.

Par l'intermédiaire de la Fiducie de monétisation de CBC/Radio-Canada, la Société détient deux billets à recevoir et un investissement dans un contrat de location-financement par suite de transactions de vente et de location de parcelles de terrain. Ces créances sont données, à hauteur de leur valeur comptable totale, en garantie des emprunts de la Société par voie d'effets à payer. La Société a donné une garantie inconditionnelle de paiement intégral des créances par les débiteurs ultimes dans les délais prévus, jusqu'en 2027. Un complément d'information est présenté aux notes 8 et 9.

La Société offre aussi en garantie de la dette obligataire les loyers qu'elle verse pour les locaux occupés à la fiducie du CCR. Plus de renseignements sont donnés à la note 17.

La Société n'a fourni aucun soutien, financier ou autre, à ses entités structurées consolidées pendant l'exercice, et ne compte pas présentement le faire.

Aucune modification n'a été apportée, pendant l'exercice considéré ou le précédent, au pourcentage de détention de titres de participation dans *documentary*. En mars 2015, la Société a acquis les titres de participation dans ARTV qu'elle ne détenait pas (15 %) pour une contrepartie de 1,9 million de dollars. La différence de 41 milliers de dollars entre la valeur comptable de la participation ne donnant pas le contrôle et la juste valeur de la contrepartie a été comptabilisée directement en capitaux propres et attribuable à la Société.

B. Entreprise associée

Au 31 mars 2015, la Société détenait 13 056 787 actions à droit de vote subalterne de catégorie A de Sirius XM Canada Holdings Inc. (SiriusXM), ce qui lui conférait 10,18 % des titres de capitaux propres et une participation avec droit de vote de 9,67 % dans SiriusXM. Elle avait reçu ces actions par suite de la conversion, le 21 mars 2014, de ses actions avec droit de vote de catégorie B. Cette opération n'a pas modifié sa part des titres de capitaux propres de SiriusXM.

La Société dispose d'un siège au conseil d'administration de SiriusXM en raison des titres de capitaux propres (10,18 %) qu'elle détient dans cette entreprise. Elle a le pouvoir de participer aux décisions de politiques financières et opérationnelles de SiriusXM du fait de sa représentation à son conseil, de sa participation avec droit de vote et de sa relation d'affaires continue avec elle. Par conséquent, la Société conclut qu'elle exerce une influence notable sur SiriusXM et comptabilise son investissement dans cette entreprise selon la méthode de la mise en équivalence.

Le 28 juillet 2014, la Société a vendu 4 800 000 actions de catégorie A de SiriusXM pour un produit net comptabilisé en gain de 33,5 millions de dollars.

SiriusXM, une entreprise de radio par satellite située et domiciliée au Canada, offre à la population canadienne des contenus diversifiés par abonnement, dont six chaînes qui diffusent la programmation de la Société.

Aux fins de la présentation de l'information financière, la date de clôture de l'exercice de SiriusXM est le 31 août et ne coïncide pas avec celle de la Société. La norme IAS 28, *Participations dans des entreprises associées et des coentreprises*, prescrit que l'écart entre la date de clôture d'une entreprise associée et celle de l'investisseur ne doit pas être supérieur à trois mois. Conformément à cette exigence, la Société a inclus les résultats intermédiaires de SiriusXM qui lui reviennent dans ses résultats pour la période allant jusqu'au 28 février 2015, en phase avec les dernières informations fournies par SiriusXM qui peuvent être rendues publiques.

La juste valeur de l'investissement de la Société dans SiriusXM au 31 mars 2015 était de 71,8 millions de dollars (154,5 millions de dollars au 31 mars 2014). Etant donné qu'elle est basée sur le cours de clôture des actions de catégorie A de SiriusXM (TSX : XSR) au 31 mars 2015, on considère qu'il s'agit d'une évaluation de niveau 1 dans la hiérarchie des justes valeurs.

La politique de distribution de SiriusXM prévoit le versement de dividendes trimestriels et, selon le bon vouloir de l'entreprise, de dividendes spéciaux. Pour l'exercice terminé le 31 mars 2015, SiriusXM a versé à la Société 16,9 millions de dollars en dividendes trimestriels et spéciaux (7,1 millions de dollars en 2014). Les informations financières résumées concernant les placements de la Société sont les suivantes :

	Participation au		Valeur comptable au	
	31 mars 2015	31 mars 2014	31 mars 2015	31 mars 2014
SiriusXM – actions de cat. A	20 %	14 %	–	1 855

Les informations financières résumées ci-dessous représentent les montants inclus dans les états financiers IFRS de SiriusXM :

	31 mars 2015[1]	March 31 2014[2]
Actifs courants	41 866	63 913
Actifs non courants	256 300	294 109
Passifs courants	(215 579)	(201 551)
Passifs non courants	(311 069)	(143 184)
Actifs nets	(128 478)	13 287

[1] Ces montants représentent les résultats de SiriusXM au 28 février 2015.

[2] Ces montants représentent les résultats de SiriusXM au 28 février 2014.

	31 mars 2015[1]	31 mars 2014[2] (chiffres révisés)
Revenus	307 741	303 646
Résultat net et résultat global	(17 548)	15 870

[1] Les montants pour l'exercice terminé le 31 mars 2015 comprennent les résultats de SiriusXM pour les douze mois terminés le 28 février 2015.

[2] Les montants pour l'exercice terminé le 31 mars 2014 comprennent les résultats de SiriusXM pour les douze mois terminés le 28 février 2014.

Les informations financières résumées ci-dessus sont rapprochées avec les valeurs comptables de SiriusXM figurant dans l'État consolidé de la situation financière, comme suit :

	31 mars 2015	31 mars 2014
Solde d'ouverture	1 855	3 473
Quote-part des résultats de l'entreprise associée[1]		4 440
Dividendes reçus[1]	(1 855)	(7 098)
Gain sur dilution		1 040
Solde à la fin de l'exercice	–	1 855

[1] Un total de 16,9 millions de dollars (7,1 millions de dollars au 31 mars 2014) a été reçu en dividendes dans l'exercice terminé le 31 mars 2015. Ces dividendes dépassent de 15,1 millions de dollars leur valeur comptable. L'excédent est comptabilisé en résultat net sous Quote-part des résultats de l'entreprise associée.

La Société n'a pas comptabilisé des pertes à hauteur de 2,4 millions de dollars découlant de sa participation dans SiriusXM parce qu'elle n'a contracté aucune obligation à leur égard.

SiriusXM n'a abandonné aucune activité. Elle n'est assujettie à aucune restriction importante en ce qui concerne le transfert de fonds à ses investisseurs.

La Société n'a aucun passif éventuel ni engagement en ce qui a trait à son entreprise associée.

14. CRÉDITEURS ET CHARGES À PAYER

	31 mars 2015	31 mars 2014
Fournisseurs	31 999	38 806
Charges à payer	53 565	64 318
Autres	1 970	3 173
	87 534	106 297

15. PROVISIONS

			Coûts de restructuration		
	Réclamations et poursuites	Environnemental	Réduction des effectifs	Mise hors service d'actifs	Total
Solde d'ouverture au 1er avril 2014	31 130	588		905	32 623
Provisions supplémentaires comptabilisées	11 009	15	17 132	2 105	30 261
Provisions utilisées	(3 407)	(226)	(3 465)	(383)	(7 481)
Réductions découlant d'une réévaluation ou d'un règlement sans coût	(6 688)		(7 231)	(522)	(14 441)
Solde à la fin de l'exercice	32 044	377	6 436	2 105	40 962

A. Coût de restructuration

Au cours de l'exercice qui s'est terminé le 31 mars 2015, des initiatives ont été réalisées dans le cadre du nouveau plan stratégique de la Société rendu public en juin 2014 et dont la mise en œuvre exige des réductions d'effectifs jusqu'à hauteur de 1 500 employés d'ici 2020. Ces initiatives sont les suivantes :

- Le 30 octobre 2014, la Société a annoncé l'élimination de l'équivalent d'environ 400 postes à temps plein. La plupart des employés touchés par cette initiative ont reçu un avis de cessation d'emploi avant la fin de novembre et les autres, au début de 2015.
- Le 26 mars 2015, la Société a annoncé son intention d'abolir environ 240 postes équivalents à temps plein de plus.

Les dépenses entraînées par les réductions d'effectifs comprennent les indemnités de cessation d'emploi, le maintien d'avantages sociaux et les services de replacement externe, et ont été comptabilisées pour les réductions auxquelles la Société s'était manifestement engagée et dont les coûts étaient raisonnables. Tous les paiements liés à ces provisions devraient être faits dans les douze prochains mois.

Au 31 mars 2015, les provisions comptabilisées par la Société pour des réductions d'effectifs s'établissent à 6,4 millions de dollars (zéro au 31 mars 2014) et sont incluses dans le passif courant.

La provision pour mise hors service est notamment rattachée à la cessation de la transmission de signaux de télévision analogique et de la transmission sur ondes courtes. Les travaux à l'origine de la provision de 2,1 millions de dollars (0,9 million de dollars au 31 mars 2014) devraient être achevés au cours du prochain exercice.

B. Réclamations et poursuites

Diverses réclamations ont été formulées ou des poursuites ont été intentées contre la Société. Dans certains cas, leurs auteurs demandent des dédommagements pécuniaires élevés ou d'autres redressements qui pourraient entraîner des dépenses importantes. Les enjeux portent principalement sur des tarifs de droits d'auteur, des griefs et d'autres litiges.

Bien des incertitudes entourent les poursuites, et le résultat de chaque affaire n'est pas toujours prévisible. Les réclamations dont l'issue est incertaine, qui pourraient donner lieu à des sorties de ressources ou qui ne sont pas mesurables sont réputées être des éventualités et ne sont pas comptabilisées dans les états financiers consolidés de la Société.

Au 31 mars 2015, la Société avait constitué des provisions d'une valeur de 32,0 millions de dollars (31,1 millions de dollars au 31 mars 2014) au chapitre des litiges. Lorsqu'elles peuvent être estimées, toutes les affaires sont classées comme courantes, puisque la Société s'attend à les résoudre dans les douze prochains mois.

C. Passif environnemental

Au 31 mars 2015, la Société avait constitué une provision d'une valeur de 0,4 million de dollars pour un problème environnemental (0,6 million de dollars au 31 mars 2014). Des échantillons de terrain prélevés à l'ancien site de transmission de la Société situé au mont Logan ont révélé la présence d'hydrocarbures, ce qui oblige la Société à décontaminer le sol. Les coûts des travaux de décontamination qu'il reste à faire sont estimés à 0,4 million de dollars. Les travaux ont été achevés en grande partie durant l'automne de 2014, mais il faudra peut-être jusqu'à six ans pour terminer le tout.

D. Éventualités

Bien des incertitudes entourent les poursuites, et le résultat de chaque affaire n'est pas toujours prévisible. Les passifs éventuels sont des obligations potentielles qui peuvent devenir réelles lorsqu'un ou plusieurs événements futurs se réalisent ou ne se réalisent pas. La Société n'a fourni aucun montant concernant des passifs éventuels.

16. PASSIFS AU TITRE DES RÉGIMES DE RETRAITE ET AUTRES AVANTAGES DU PERSONNEL

Les actifs/passifs liés au personnel s'établissent comme suit :

	Courant		Non courant	
	31 mars 2015	31 mars 2014	31 mars 2015	31 mars 2014
Actif net au titre des prestations définies	-	-	190 342	25 642
Passif net au titre des prestations définies			106 705	87 603
Avantages futurs du personnel			140 235	136 481
Indemnités de vacances	55 315	59 282		
Réduction des effectifs	30 809	8 125		
Passifs liés aux salaires	68 752	73 118	305	128
	154 876	140 525	247 245	224 212

La Société souscrit à un régime de retraite contributif à prestations définies, le Régime de retraite de Radio-Canada, pour la presque totalité des membres de son personnel. Le Régime est administré par le Conseil de fiducie de la Caisse de retraite de Radio-Canada, qui gère également les actifs du Régime et le paiement des prestations dues aux participants et à leurs survivants. Étant sous réglementation fédérale, le Régime est assujetti aux dispositions de la *Loi sur les normes de prestation de pension* (la *Loi*) et aux règlements qui en découlent.

Les prestations de retraite sont en fonction de la durée des services donnant droit à la pension et de la moyenne du salaire admissible des cinq meilleures années consécutives au cours des dix dernières années de service. Les employés sont tenus de verser une cotisation équivalant à un pourcentage de leur salaire admissible, la Société fournissant le reste du financement, au besoin, en fonction des évaluations actuarielles. Les montants inclus dans les présents états financiers consolidés reflètent la dernière évaluation actuarielle en date du 31 décembre 2014. Bien qu'achevée, cette évaluation n'a pas encore été déposée auprès des autorités compétentes. La Société souscrit aussi à des régimes de retraite non contributifs à prestations définies non capitalisés. Tous les régimes sont soumis à des évaluations actuarielles annuelles.

La Société souscrit à un régime non contributif d'avantages à long terme qui est destiné à certains employés engagés avant les différentes dates de fermeture du Régime, qui varient entre le 1er avril 2005 et le 1er octobre 2007 selon la catégorie professionnelle des employés. Sous ce régime, les employés qui comptent plus de trois ans d'ancienneté au moment de leur départ à la retraite ont alors le choix entre une indemnité en espèces ou une bonification de leurs prestations de retraite. Les prestations de retraite sont en fonction de la durée des services donnant droit à la pension et du taux de rémunération en mars 2005, en juillet 2005 ou à la date de retraite ou de décès, selon la catégorie professionnelle des employés. La Société offre également à ses employés des avantages futurs comme des indemnités d'invalidité de longue durée et des indemnités d'accident du travail, le maintien des protections pour les employés en invalidité de longue durée et une assurance vie postérieure à l'emploi.

Les dernières évaluations actuarielles du régime non contributif d'avantages à long terme et du régime garantissant le maintien des protections remontent au 31 décembre 2012. Les actifs du régime de retraite et l'obligation au titre des prestations définies sont évalués au 31 mars 2015.

16. PASSIFS AU TITRE DES RÉGIMES DE RETRAITE ET AUTRES AVANTAGES DU PERSONNEL (SUITE)

Le régime de retraite à prestations définies de la Société est exposé aux risques suivants :

Risque de capitalisation : Le risque de capitalisation est l'un des principaux risques courus par les promoteurs d'un régime de retraite. Il s'agit ici du risque que les rentrées de fonds du régime de retraite de la Société provenant des placements et des cotisations soient en deçà de l'obligation du régime au titre des prestations définies, donnant ainsi naissance à un passif non capitalisé. Les autorités réglementaires exigent que les régimes de retraite aux prises avec un déficit de capitalisation versent des cotisations spéciales étalées sur des périodes futures précises. La Société a choisi de suivre les règlements fédéraux relatifs aux pensions qui permettent le report de ces paiements spéciaux dans certaines conditions prescrites.

Les baisses des taux d'actualisation et les placements qui ne génèrent pas les rendements attendus sont les principaux éléments déclencheurs de ce risque. Par ailleurs, des facteurs non économiques, comme l'évolution démographique des participants, influent aussi sur l'obligation au titre des prestations définies.

La gestion du risque de capitalisation repose sur deux actions : un examen et un suivi du ratio de capitalisation sur une base régulière et une vérification de la conformité des décisions de placement avec les politiques et les procédures de placement établies et avec les lois applicables. Lors de sa revue annuelle de l'Énoncé des politiques et des procédures de placement (ÉPPP), le Conseil de fiducie de la Caisse de retraite de Radio-Canada veille à ce que les régimes de retraite obtiennent un taux de rendement à long terme qui leur permet d'atteindre leurs objectifs de capitalisation et d'assumer la croissance constante de leur obligation.

Autres risques : Les actifs du régime sont également exposés à divers risques financiers inhérents aux placements. Il s'agit du risque de crédit, du risque de marché (risque de taux d'intérêt, risque de change et risque de prix) et du risque de liquidité. Qui plus est, l'évaluation de l'obligation et des coûts au titre des prestations définies comporte une certaine dose d'incertitude en raison de l'utilisation d'estimations actuarielles (voir ci-dessous). L'effet de ces facteurs sur la réévaluation de l'actif au titre des prestations de retraite ainsi que du passif au titre des prestations de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme peut être parfois important et fluctuant.

Les hypothèses actuarielles importantes utilisées pour déterminer l'obligation au titre des prestations définies et la charge de retraite sont les suivantes :

Hypothèses – taux annuels	31 mars 2015	31 mars 2015
Hypothèses utilisées pour établir le coût des prestations de retraite :		
Taux d'actualisation	4,25 %	4,00 %
Hypothèses utilisées pour établir l'obligation au titre des régimes de retraite et autres avantages du personnel :		
Taux d'actualisation – régime de retraite	3,50 %	4,25 %
Taux d'actualisation – indemnité de cessation d'emploi	2,75 %	3,50 %
Taux d'actualisation – prestations d'invalidité de longue durée	2,75 %	3,50 %
Taux d'actualisation – assurance vie	3,50 %	4,00 %
Mortalité	table de mortalité des membres de Radio-Canada basée sur l'expérience du régime de retraite de Radio-Canada	table de mortalité des membres de Radio-Canada basée sur l'expérience du régime de retraite de Radio-Canada
Taux de croissance de la rémunération à long terme, excluant les primes au rendement et les promotions	1,50 % en 2015, 2,75 % par la suite	1,50 % en 2014, 2,75 % par la suite
Taux d'évolution du coût des soins de santé	7,51 % en 2015, baisse à 4,50 % sur 10 ans	7,77 % en 2014, baisse à 4,50 % sur 14 ans
Indexation des prestations en cours de versement	1,86 %	1,65 %

L'analyse de sensibilité des hypothèses actuarielles importantes ferait ressortir les variations suivantes dans la valeur actualisée de l'obligation au titre des prestations définies :

	Régimes de retraite		Autres avantages postérieurs à l'emploi	
	31 mars 2015	31 mars 2014	31 mars 2015	31 mars 2014
Sensibilité du taux d'actualisation				
Hausse de 100 points de base	13,7 %	12,6 %	8,0 %	7,9 %
Baisse de 100 points de base	17,6 %	16,1 %	9,4 %	9,3 %
Taux attendu d'augmentation future des salaires				
Hausse de 100 points de base	3,2 %	2,6 %	7,5 %	6,7 %
Baisse de 100 points de base	-2,8 %	-2,3 %	-6,6 %	-6,0 %
Taux attendu d'augmentation future des prestations de retraite				
Hausse de 100 points de base	13,8 %	12,7 %	s. o.	s. o.
Baisse de 100 points de base	-11,3 %	-10,5 %	s. o.	s. o.
Sensibilité de la mortalité				
Retraités vivent un an de plus	4,8 %	4,8 %	1,6 %	1,7 %
Retraités vivent un an de moins	-4,9 %	-4,8 %	-1,9 %	-2,0 %
Sensibilité du taux d'évolution du coût des soins de santé				
Hausse de 100 points de base	s. o.	s. o.	0,9 %	0,8 %
Baisse de 100 points de base	s. o.	s. o.	-0,8 %	-0,7 %

s. o. = sans objet

Il se peut que l'analyse de sensibilité ci-dessus ne présente pas fidèlement la variation réelle de l'obligation au titre des prestations définies. En effet, il est peu probable que les changements dans les hypothèses surviennent isolément, car certaines hypothèses peuvent être corrélées.

La sensibilité de l'obligation au titre des prestations définies aux hypothèses actuarielles importantes a été déterminée au moyen de la même méthode que celle qui a servi à calculer le passif de retraite comptabilisé dans l'État consolidé de la situation financière, soit la méthode des unités de crédit projetées pour déterminer la valeur actualisée de l'obligation au titre des prestations définies à la fin de la période de présentation de l'information financière.

Des évaluations de l'appariement de l'actif et du passif sont effectuées régulièrement. Elles consistent notamment à soupeser le risque en fonction du rendement produit par la composition de l'actif à long terme en vigueur, à analyser le profil risque-rendement d'autres compositions possibles et à étudier les répercussions de différentes conjonctures économiques sur l'actif et le passif (obligation au titre des prestations définies). L'évaluation la plus récente date de 2014. En voici les principales recommandations :

- préserver la pertinence de la stratégie de placement en fonction du passif[19] du Régime qui est axée sur la réduction du décalage entre le risque de taux d'intérêt et le risque d'inflation dans l'actif et le passif du Régime;
- préserver la politique de composition de l'actif en fonction du passif qui inclue un plan de transition faisant fond sur les fluctuations du marché pour redistribuer des actifs vers les portefeuilles de placements stratégiques;
- préserver la couverture du risque de taux d'intérêt;
- préserver les placements dans des instruments plus productifs, tels que les actions, les placements privés et les placements immobiliers.

La capitalisation du Régime est basée sur les évaluations actuarielles qui sont faites une fois par an. Les employés doivent cotiser au Régime selon un pourcentage de leur salaire admissible. La Société complète la capitalisation, au besoin, selon les évaluations actuarielles.

[19] Cette stratégie implique la gestion de l'actif d'un régime de retraite en fonction de son passif dans le but de réduire au minimum la volatilité de l'excédent du régime. Ainsi, l'actif total du régime est divisé en actifs appariés et non appariés. Les actifs appariés (le revenu fixe) présentent la même sensibilité aux taux d'intérêt et d'inflation que les passifs du régime. Les actifs non appariés (actions et placements non traditionnels) évoluent différemment.

16. PASSIFS AU TITRE DES RÉGIMES DE RETRAITE ET AUTRES AVANTAGES DU PERSONNEL (SUITE)

Les taux de cotisation des employés à temps plein sont les suivants :

	2014-2015	2013-2014
Sur les gains jusqu'au maximum des gains admissibles pour le régime de pension de l'État[1]		
1er avril au 30 juin	6,19 %	5,52 %
1er juillet au 31 mars	6,25 %	6,19 %
Sur les gains dépassant le maximum des gains admissibles pour le régime de pension de l'État[1]		
1er avril au 30 juin	8,14 %	7,27 %
1er juillet au 31 mars	8,22 %	8,14 %

[1] En 2015, ce maximum est de 53 600 $ (52 500 $ en 2014; 51 100 $ en 2013).

La Société a effectué les paiements suivants au titre des prestations de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme :

	2015	2014
Prestations versées directement à des bénéficiaires	12 980	14 420
Cotisations habituelles de l'employeur aux régimes de retraite	60 062	61 305
Total des paiements pour les régimes à prestations définies	73 042	75 725

Le profil des échéances de l'obligation au titre des prestations définies et des autres avantages postérieurs à l'emploi de la Société est le suivant :

	Régimes de retraite		Autres avantages postérieurs à l'emploi[1]	
	31 mars 2015	31 mars 2014	31 mars 2015	31 mars 2014
Durée moyenne de l'obligation de retraite	15,4 ans	14,2 ans	8,6 ans	8,3 ans
Participants actifs	22,1 ans	20,7 ans	8,5 ans	8,3 ans
Participants – prestations différées	23,5 ans	17,3 ans	s.o.	s.o.
Retraités	10,9 ans	10,2 ans	10,3 ans	8,6 ans

s.o. = sans objet

La Société compte cotiser 56,6 millions de dollars à ses régimes de retraite à prestations définies au cours du prochain exercice. Au cours des trois prochaines années, la Société instaurera graduellement un ratio de partage des coûts de 50:50 entre les employés et l'employeur pour les cotisations de retraite versées par tous les participants.

Le montant de l'obligation de la Société au titre de ses régimes à prestations définies qui figure dans l'État consolidé de la situation financière est le suivant :

	31 mars 2015			31 mars 2014		
	Régime de retraite capitalisé	Régimes de retraite non capitalisés	Autres avantages postérieurs à l'emploi	Régime de retraite capitalisé	Régimes de retraite non capitalisés	Autres avantages postérieurs à l'emploi
Juste valeur des actifs du régime	6 648 816			5 587 972		
Obligation au titre des prestations définies	6 458 474	106 801	140 339	5 562 330	87 603	136 481
Actif (passif) net lié à l'obligation au titre des prestations définies	190 342	(106 801)	(140 339)	25 642	(87 603)	(136 481)

Les variations de la valeur actualisée de l'obligation au titre des prestations définies ont été les suivantes :

	31 mars 2015		31 mars 2014	
	Régimes de retraite	Autres avantages postérieurs à l'emploi	Régimes de retraite	Autres avantages postérieurs à l'emploi
Obligation au titre des prestations définies, solde d'ouverture	5 649 933	136 481	5 586 813	150 126
Coût des services rendus	98 839	5 311	109 923	5 825
Coût financier	237 284	4 874	221 228	5 289
Cotisations des employés	47 359	-	47 833	-
Réévaluations :				
Écarts actuariels découlant de changements dans les hypothèses démographiques	-	-	215 950	(6 659)
Écarts actuariels découlant de changements dans les hypothèses financières	810 039	6 653	(239 362)	(3 680)
Écarts actuariels découlant des ajustements liés à l'expérience	1 803	-	(21 093)	-
Prestations versées	(273 982)	(12 980)	(271 359)	(14 420)
Obligation au titre des prestations définies, fin de l'exercice	**6 565 275**	**140 339**	**5 649 933**	**136 481**

Les variations de la juste valeur des actifs du régime ont été les suivantes :

	31 mars 2015		31 mars 2014	
	Régimes de retraite	Autres avantages postérieurs à l'emploi	Régimes de retraite	Autres avantages postérieurs à l'emploi
Juste valeur des actifs du régime, solde d'ouverture	5 587 972	-	5 393 484	-
Frais d'administration (autres que les coûts de gestion des placements)	(5 340)	-	(5 300)	-
Revenus d'intérêts tirés des actifs du régime de retraite	233 195	-	212 490	-
Rendement des actifs du régime de retraite, à l'exclusion des revenus d'intérêts	1 004 950	-	149 519	-
Cotisations des employés	47 359	-	47 833	-
Cotisations de la Société	60 062	12 980	61 305	14 420
Prestations versées	(273 982)	(12 980)	(271 359)	(14 420)
Juste valeur des actifs du régime, fin de l'exercice	**6 648 816**	**-**	**5 587 972**	**-**

La juste valeur des actifs du Régime peut être répartie entre les catégories suivantes :

	31 mars 2014			31 mars 2014		
	Cours sur un marché actif (Niveau 1)	Pas de cours sur un marché actif (Niveau 2 & 3)	Total	Cours sur un marché actif (Niveau 1)	Pas de cours sur un marché actif (Niveau 2 & 3)	Total
Trésorerie et placements à court terme	248 415	17 638	266 053	144 705	49 349	194 054
Obligations canadiennes	-	2 964 094	2 964 094	-	2 332 195	2 332 195
Canadiennes	283 389	271 965	555 354	286 672	368 657	655 329
Internationales	1 470 364	303 764	1 774 128	1 269 610	75 067	1 344 677
Placements immobiliers	41 939	498 252	540 191	58 396	483 101	516 491
Placements privés	-	536 882	536 882	-	587 153	587 153
Fonds de couverture	-	165 056	165 056	-	117 459	117 459
Dérivés	(733)	(4 772)	(5 505)	(558)	14 901	14 343
Total des actifs de placement	2 100 216	4 504 470	6 604 686	1 733 847	3 827 662	5 561 509
Actifs qui ne sont pas des placements, diminués des passifs	-	-	44 130	-	-	26 463
Juste valeur des actifs du régime	-	-	6 648 816	-	-	5 587 972

Les justes valeurs des titres à revenu fixe et des titres de capitaux propres sont établies en fonction de cours sur un marché actif, ce qui n'est pas le cas des justes valeurs des placements stratégiques et des dérivés.

Le rendement réel des actifs du régime pour l'exercice est de 1 273,1 millions de dollars, soit 23,23 % (384,1 millions de dollars ou 7,25 % en 2014).

Les montants comptabilisés en résultat global au titre des régimes à prestations définies sont indiqués dans le tableau ci-dessous.

	2015	2014
Coût des services rendus	104 150	115 748
Frais d'administration (autres que les coûts de gestion des placements)	5 340	5 300
Coût financier de l'obligation au titre des prestations définies	242 158	226 517
Revenus d'intérêts tirés des actifs du régime de retraite	(233 795)	(212 490)
Réévaluations comptabilisées en résultat net	1 002	(551)
Charge comptabilisée en résultat net	118 855	134 524
Plus :		
Réévaluations comptabilisées en autres éléments du résultat global	(187 457)	(203 812)
Total comptabilisé en résultat global	(68 602)	(69 288)

Les résultats non distribués comprennent des gains actuariels cumulatifs de 367,4 millions de dollars au 31 mars 2015 (179,9 millions de dollars au 31 mars 2014).

La charge totale comptabilisée en résultat net est présentée comme suit dans l'État consolidé du résultat de la Société :

	2015	2014
Coûts des services de télévision, de radio et des services numériques	114 100	129 143
Transmission, distribution et collecte	3 566	4 036
Administration nationale	1 189	1 345
Total	118 855	134 524

Pour l'exercice terminé le 31 mars 2015, la charge totale au titre des avantages du personnel, qui comprend tous les salaires et coûts afférents, s'élève à 989,8 millions de dollars (1 037,9 millions de dollars en 2014).

17. DETTE OBLIGATAIRE

De par sa relation avec la fiducie du CCR, la Société offre en garantie de la dette obligataire les loyers qu'elle verse pour les locaux occupés par son personnel à Toronto. La fiducie du CCR a émis des obligations garanties pour une valeur de 400 millions de dollars le 30 janvier 1997. Les obligations sont garanties par les actifs du Centre canadien de radiodiffusion, dont la valeur comptable est de 198,1 millions de dollars (208,3 millions de dollars au 31 mars 2014).

Ces obligations portent intérêt au taux fixe de 7,53 % par an et exigent des paiements semestriels du capital et des intérêts de 16,5 millions de dollars, incluant les montants suivants de capital :

	31 mars 2015		31 mars 2014	
	Paiements minimaux	Valeur actualisée des paiements minimaux	Paiements minimaux	Valeur actualisée des paiements minimaux
Moins d'un an	23 039	21 683	20 039	21 101
Plus d'un an mais avant cinq ans	122 155	64 553	122 155	59 916
Plus de cinq ans	287 790	186 724	280 830	204 683
Moins : charges financières futures	(160 084)		(166 324)	
Valeur actualisée des paiements minimaux	272 900	272 900	285 700	285 700

La charge d'intérêts liée à la dette obligataire comptabilisée dans les charges financières de l'exercice est de 20,2 millions de dollars (21,2 millions de dollars en 2014).

La valeur actualisée des paiements minimaux est la suivante :

	31 mars 2015	31 mars 2014
Comptabilisée en tant que dette obligataire dans l'État consolidé de la situation financière :		
courante	21 683	21 101
non courante	251 217	264 599
	272 900	285 700

18. OBLIGATION AU TITRE DE CONTRATS DE LOCATION-FINANCEMENT

Au 31 mars 2014, l'obligation au titre de contrats de location-financement porte sur des transpondeurs satellitaires, un car de reportage et du matériel de bureau. En février 2015, la Société a acquitté ses dernières obligations en vertu de ces contrats et acheté le car de reportage et le matériel de bureau loués. À la fin de l'exercice, ces actifs, ainsi que la charge d'amortissement et l'amortissement cumulé s'y rapportant, sont maintenant comptabilisés sous « Immobilisations corporelles » à l'État consolidé de la situation financière, comme il est indiqué à la note 10.

	Taux d'intérêt effectif	Échéance
Contrat pour les transpondeurs satellites	6,80 % par an	Février 2018
Contrat pour le car de reportage	3,05 % par an	Février 2015
Contrats pour le matériel de bureau	2,63 % – 3,03 % par an	Février 2015

	31 mars 2015		31 mars 2014	
	Paiements minimaux au titre de la location	Valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location	Paiements minimaux au titre de la location	Valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location
Moins d'un an	12 903	12 903	14 211	11 742
Plus d'un an mais au plus cinq ans	22 000	22 000	36 926	33 676
Moins : charges financières futures	(4 000)		(5 718)	
Valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location	30 903	30 903	45 419	45 419

La charge d'intérêts liée à l'obligation au titre des contrats de location-financement comptabilisée dans les charges financières de l'exercice est de 2,6 millions de dollars (3,1 millions de dollars en 2014).

19. EFFETS À PAYER

Les effets à payer, détenus par la Fiducie de monétisation de CBC/Radio Canada, une entité structurée de la Société, viennent à échéance en mai 2027 et portent un taux d'intérêt annuel de 4,688 %. Des paiements semestriels du capital et des intérêts sont effectués chaque année, en mai et en novembre. Les effets sont remboursables au gré de la Fiducie, en totalité ou en partie, occasionnellement avant échéance moyennant un préavis de 30 à 60 jours. Le prix de remboursement est la somme la plus élevée entre le capital impayé des effets concernés et la valeur actualisée nette de tous les paiements semestriels prévus entre la date du remboursement et la date d'échéance, le taux d'actualisation utilisé à cette date équivalant au rendement des obligations du Canada majoré de 0,30 %, somme à laquelle s'ajoute dans chaque cas l'intérêt couru, mais impayé jusqu'à la date du remboursement exclusivement. Les effets à payer sont garantis par les billets à recevoir et l'investissement dans un contrat de location-financement comme il est décrit aux notes 8 et 9.

Le calendrier des paiements du capital est le suivant :

	31 mars 2015		31 mars 2014	
	Paiements minimaux	Valeur actualisée des paiements minimaux	Paiements minimaux	Valeur actualisée des paiements minimaux
Moins d'un an	11 473	8 319	11 473	8 124
Plus d'un an mais avant cinq ans	45 892	28 056	45 892	27 595
Plus de cinq ans	86 017	71 577	97 520	79 335
Moins : charges financières futures	(34 550)		(39 831)	
Valeur actualisée des paiements minimaux	108 832	108 832	115 054	115 054

La charge d'intérêts liée aux effets à payer et comptabilisée dans les charges financières de l'exercice est de 5,3 millions de dollars (5,5 millions de dollars en 2014).

La valeur actualisée des paiements minimaux est la suivante :

	31 mars 2015	31 mars 2014
Comptabilisée en tant qu'effets à payer dans l'État consolidé de la situation financière :		
courants	8 319	8 124
non courants	100 513	106 930
	108 832	115 054

20. REVENUS

La Société a comptabilisé des revenus provenant des sources suivantes :

	2015	2014
Publicité	333 420	491 189
Revenus d'abonnement	132 814	133 272
Location d'immeubles, de pylônes de transmission, d'installations et de services	40 310	49 009
Production	24 440	21 766
Programmation numérique	18 012	16 679
Droits de retransmission	5 295	4 715
Commandites d'émission	4 706	5 434
Autres services	3 430	4 636
Total des revenus liés à la prestation des services	573 227	726 705
Total des revenus financiers	10 834	8 759
Contribution du Fonds pour l'amélioration de la programmation locale (FAPL)	8 891	25 705
Revenus de contrats échanges autres que publicitaires	6 731	6 136
Gain sur taux de change	845	454
(Perte) gain net provenant de l'évaluation à la juste valeur d'instruments financiers	(953)	71
Total des revenus	600 135	767 830

21. CHARGES FINANCIÈRES

Les charges financières de la Société sont les suivantes :

	2015	2014
Intérêts sur la dette obligataire	20 241	21 153
Intérêts sur les effets à payer	5 251	5 517
Intérêts sur l'obligation au titre de contrats de location-financement	2 563	3 141
Autres charges financières sans décaissement	2 519	1 059
	30 574	30 870

22. FINANCEMENT PUBLIC

Les crédits parlementaires approuvés et les sommes reçues par la Société sont ventilés comme suit :

	2015	2014
Financement des activités d'exploitation		
Financement de base	901 667	968 408
Financement ponctuel additionnel au titre de la reprogrammation		
Enveloppe du Conseil du Trésor pour le rajustement à la rémunération	6	18 705
Virement au financement des immobilisations	(62 389)	(11 525)
Financement des activités d'exploitation reçu	929 284	975 618
Financement des immobilisations		
Financement de base	92 527	92 331
Virement du financement des activités d'exploitation	12 213	11 525
Financement des immobilisations reçu	104 740	103 856
Financement du fonds de roulement	4 000	4 000
	1 038 024	1 083 474

Le financement total approuvé et remis à la Société pour l'exercice ne correspond pas au financement public total présenté à l'État consolidé du résultat. Le financement des immobilisations reçu est comptabilisé à titre de financement des immobilisations différé dans l'État consolidé de la situation financière et le revenu est comptabilisé à l'État consolidé du résultat de la même façon et sur les mêmes périodes que les immobilisations corporelles et les immobilisations incorporelles auxquelles il se rapporte.

	31 mars 2015	31 mars 2014
Solde d'ouverture	518 272	525 696
Financement public au titre des immobilisations	104 740	103 856
Amortissement du financement des immobilisations différé	(102 812)	(111 280)
Solde à la fin de l'exercice	520 200	518 272

23. IMPÔT SUR LE REVENU

A. Impôt sur le revenu comptabilisé en résultat net

La charge d'impôt de l'exercice peut être rapprochée avec la charge d'impôt qui résulterait de l'application du taux d'imposition fédéral de la Société de 25,00 % (25,00 % en 2014) au bénéfice comptable, comme suit :

	2015	2014
Provisions pour impôts au taux d'imposition fédéral	(11 044)	(4 566)
Différences permanentes	(8 756)	1 025
Augmentation en raison de l'ajustement pour refléter l'impôt exigible prévu au cours de périodes futures au titre de différences temporelles imposables et déductibles	20 800	3 541
Impôt sur le revenu comptabilisé en résultat net	-	-

Le taux d'imposition utilisé pour le rapprochement avec les montants de 2015 ci-dessus est le taux d'imposition s'appliquant aux sociétés d'État visées par la partie LXXI du *Règlement de l'impôt sur le revenu*, et qui sont assujetties aux dispositions de la *Loi de l'impôt sur le revenu* (Canada). La Société n'est pas assujettie aux impôts sur les bénéfices provinciaux. Le tableau ci-dessus reflète l'ajustement apporté à l'impôt exigible prévu au cours de périodes futures au titre de différences temporaires imposables et déductibles.

À titre de société d'État recevant une partie importante de son financement du gouvernement du Canada, la Société est dotée d'une structure d'exploitation qui apparie ses charges ayant un effet sur la trésorerie aux ressources dont elle dispose, et qui vise l'équilibre à long terme. La Société prélève des fonds sur ses crédits parlementaires uniquement pour financer ses dépenses d'exploitation, et ne peut contracter d'emprunt pour résorber un déficit de son fonds de roulement. Par conséquent, la Société ne compte pas produire de résultat net imposable ni de pertes déductibles significatifs au cours de périodes où les différences temporaires devraient s'inverser. Pour cette raison, les montants prévus à titre d'actif ou de passif d'impôt différé ne sont pas comptabilisés dans les états financiers consolidés tant que les conditions d'exploitation précisées sont réalisées à la fin de la période de présentation de l'information financière.

B. Différences temporaires

[illegible]

	2015	2014
Charges à payer	[illegible]	38 139
Régime de retraite	[illegible]	61 961
Passifs liés au personnel	[illegible]	136 609
Report de pertes prospectif	[illegible]	39 309
Créances et placements à long terme	[illegible]	13 174
Revenus reportés pour les impôts liés à la vente de créances	[illegible]	(46 539)
Immobilisations corporelles	[illegible]	(207 961)
Autres	[illegible]	(15 841)
Total	(81 092)	23 951

Le report de pertes prospectif commencera à expirer en 2030.

24. VARIATIONS DU FONDS DE ROULEMENT

	2015	2014
Variations du fonds de roulement sont composées de :		
Créances clients et autres créances	[illegible]	(92 589)
Actif de programmation (courant)	[illegible]	9 990
Stocks de marchandisage	[illegible]	498
Charges payées d'avance	[illegible]	40 090
Créditeurs et charges à payer	[illegible]	10 071
Provisions	[illegible]	(18 840)
Passifs au titre des régimes de retraite et autres avantages du personnel (courant)	[illegible]	[illegible]
Passif de programmation (courant)	[illegible]	
Revenus différés (courant)	[illegible]	441
	215 690	(47 949)

25. INSTRUMENTS FINANCIERS

A. Juste valeur

Les justes valeurs de la trésorerie, des créances clients et autres créances, de la tranche courante des billets à recevoir, de la tranche courante de l'investissement dans un contrat de location-financement, des créditeurs et des charges à payer, de la tranche courante de la dette obligataire, de la tranche courante de l'obligation au titre de contrats de location-financement, de la tranche courante des effets à payer et du passif d'encaissement anticipé avoisinent les valeurs comptables de ces instruments en raison de leurs échéances rapprochées.

Le tableau ci-après présente les valeurs comptables et les justes valeurs des autres actifs et passifs financiers de la Société :

	31 mars 20125		31 mars 2014		
	Valeur comptable	Juste valeur (Niveau 2)	Valeur comptable	Juste valeur (Niveau 2)	Note
Instruments financiers évalués à la juste valeur :					
Actifs financiers dérivés					
Contrats à terme	161	161	446	446	(a)
Options sur actions	108	108	235	235	(b)
Instruments financiers évalués au coût amorti :					
Billets à recevoir (non courant)	43 507	51 970	45 961	52 416	(c)
Investissement dans un contrat de location-financement (non courant)	47 379	57 470	50 138	57 745	(c)
Dette obligataire (non courant)	254 237	343 663	264 599	346 602	(d)
Obligation au titre de contrats de location-financement (non courant)	20 671	21 629	33 676	35 597	(d)
Effets à payer (non courant)	100 513	116 918	106 930	116 740	(d)

Il n'y a pas eu de transferts entre les différents niveaux pendant l'exercice terminé le 31 mars 2015.

(a) La juste valeur est établie d'après un modèle des flux de trésorerie actualisés basé sur les prix observables sur un marché à terme normalisé.

(b) La juste valeur est estimée grâce à un modèle d'évaluation des options dont les principales données d'entrée sont notamment le cours de clôture des actions détenues, les taux officiels des obligations du gouvernement et les rendements des actions observables directement.

(c) La juste valeur des diverses sommes à recevoir a été déterminée en utilisant les flux de trésorerie futurs attendus, actualisée au moyen des taux officiels des obligations du gouvernement, dont les conditions et les caractéristiques sont semblables, et ajustée par un facteur qui reflète la solvabilité des contreparties.

(d) La juste valeur des divers passifs financiers de la Société a été déterminée en utilisant les flux de trésorerie futurs attendus, actualisée au moyen des taux officiels des obligations du gouvernement dont les conditions et les caractéristiques sont semblables, et ajustée par un facteur qui reflète la solvabilité de la Société.

B. Gestion des risques reliés au capital

Le capital de la Société correspond à ses capitaux propres, soit la somme des résultats non distribués.

La Société n'est pas soumise à des règles extérieures concernant son capital. Cependant, elle est assujettie à la partie III de la *Loi sur la radiodiffusion*, qui impose des restrictions à l'emprunt et nécessite l'autorisation du Parlement et l'approbation du ministre des Finances.

Dans la gestion de son capital, la Société a pour objectif de préserver sa capacité à assurer la continuité de son exploitation et à financer ses actifs. Elle vise également à remplir la mission et à atteindre les objectifs que lui a conférés le gouvernement du Canada, afin de servir les intérêts des Canadiens.

À cette fin, la Société effectue régulièrement des analyses formelles pour comparer les résultats réels et prévus, et en communique les conclusions au Comité de vérification et au Conseil d'administration. Sa stratégie globale de gestion du capital comprend l'établissement, sur une base annuelle, d'un équilibre entre ses activités d'exploitation et ses activités d'investissement en immobilisations d'une part, et son financement d'autre part. La Société rajuste cette stratégie à la lumière de la conjoncture économique générale, de la nature des risques associés aux actifs sous-jacents et des besoins de son fonds de roulement.

Les objectifs, politiques et procédures établis par la Société pour gérer son capital n'ont pas changé depuis le 31 mars 2014.

C. Catégories d'instruments financiers

	2015	2014
Actifs financiers		
Juste valeur par le biais du résultat net		
Trésorerie	254 884	61 974
Instruments financiers dérivés	269	681
Prêts et créances	387 425	325 289
Passifs financiers		
Autres passifs	469 266	507 051

D. Gestion des risques financiers

Dans l'exercice de ses activités, la Société est exposée à divers risques financiers : risque de marché, risque de crédit et risque de liquidité. Sa stratégie globale de gestion des risques se fonde essentiellement sur l'imprévisibilité des marchés financiers et économiques, et vise à réduire au minimum les effets néfastes que les conjonctures financières et économiques pourraient avoir sur sa performance financière. Un cadre de saine gestion financière, allié à une bonne gouvernance de la Société, est mis en place pour gérer les risques, le tout sous la supervision du Conseil d'administration.

E. Risque de marché

Le risque de marché est le risque de variation de la juste valeur ou des flux de trésorerie futurs d'un instrument financier attribuable aux fluctuations des prix du marché. Il se présente sous trois formes : le risque de change, le risque de taux d'intérêt et le risque de prix. La Société est exposée à tous ces risques.

L'exposition de la Société au risque de marché, de même que les objectifs, politiques et procédures qu'elle a établis pour gérer ce risque, demeurent inchangés depuis le 31 mars 2014.

i. Risque de change

Le risque de change est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des cours des monnaies étrangères. La Société est exposée à un risque de change limité du fait de ses revenus et de ses charges libellés en monnaies étrangères. La majorité des transactions en monnaies étrangères sont conclues en dollars américains, en euros et en livres sterling. La Société a pour politique de réduire au minimum le risque de change de façon à protéger la valeur de ses flux de trésorerie en monnaies étrangères, tant engagés que prévus, contre les effets négatifs des fluctuations de change.

La Société atténue ce risque en concluant des contrats de change à terme. En conséquence, elle est peu touchée par une évolution défavorable des cours du change sur les marchés.

L'exposition nette de la Société au risque de change au 31 mars (convertie en dollars canadiens) est la suivante :

	31 mars 2015			31 mars 2014		
	USD	Euros	GBP	USD	Euros	GBP
Trésorerie	[illegible]	[illegible]	[illegible]	2 579	245	178
Créances clients et autres créances	[illegible]	404	[illegible]	670	356	291
Créditeurs et charges à payer	[illegible]	(214)	(211)	(685)	(178)	(258)
Exposition nette	1 793	422	(36)	2 564	423	211

Eu égard à l'exposition nette de la Société au risque de change au 31 mars 2015, et à supposer que toutes les autres variables demeurent constantes, une variation hypothétique de 5 % du dollar canadien par rapport au dollar américain, à l'euro et à la livre sterling n'aurait pas un impact important sur le résultat net de la Société.

ii. Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison de l'évolution des taux d'intérêt pratiqués sur le marché. Comme les billets à recevoir, la dette obligataire et les effets à payer de la Société portent des taux d'intérêt fixes, ils sont sensibles au risque de taux d'intérêt, car toute fluctuation des taux du marché se répercutera sur la juste valeur des instruments financiers. Cependant, une variation de la juste valeur sera sans effet sur le résultat net de la Société.

La Société a pour politique de maximiser les revenus d'intérêts tirés de ses soldes de trésorerie à court terme. Comme les taux d'intérêt pratiqués sur le marché pour les bons du Trésor et autres placements de cette nature n'ont pas été avantageux, la Société n'avait aucun placement de ce type au 31 mars 2015 (aucun au 31 mars 2014). Elle peut investir dans des titres négociables venant à échéance dans moins d'un an, à condition toutefois que ces titres soient entièrement garantis par le gouvernement du Canada (p. ex., les bons du Trésor du Canada), comme l'exige la *Loi sur la radiodiffusion*. La Société peut également déposer ses liquidités dans des comptes productifs d'intérêts auprès de banques canadiennes de l'annexe I. Par conséquent, le risque de taux d'intérêt associé à ses soldes de trésorerie est directement lié aux variations du taux de financement à un jour (ou taux directeur) de la Banque du Canada et des taux préférentiels des banques. Pour gérer le risque de taux d'intérêt, la Société fait affaire avec de nombreuses banques, ce qui lui permet d'obtenir des taux concurrentiels et de réduire son exposition à un instrument de placement particulier.

iii. Risque de prix

Le risque de prix est le risque que la valeur des instruments financiers fluctue du fait des variations des prix du marché, que ces variations soient causées par des facteurs propres à un placement particulier ou à son émetteur, ou par tous les facteurs influant sur un marché ou un segment de marché. Le risque maximal découlant des instruments financiers correspond à leur juste valeur.

F. Risque de crédit

Le risque de crédit désigne le risque qu'une contrepartie manque à ses obligations contractuelles et amène de ce fait la Société à subir une perte financière. La Société a pour politique de faire crédit uniquement à des contreparties solvables, dans l'optique de réduire le risque de perte financière découlant de défaillances. Elle surveille continuellement le risque de crédit couru et la qualité du crédit de ses contreparties. Pour gérer son risque de crédit, elle fixe un plafond de crédit à chaque contrepartie et ces plafonds sont examinés et approuvés chaque année par les cadres supérieurs.

La Société est exposée au risque de crédit du fait de sa trésorerie, de ses créances clients et autres créances, de ses contrats de change à terme, de ses billets à recevoir et de son investissement dans un contrat de location-financement.

Son exposition maximale correspond à la valeur comptable de ces éléments d'actif au 31 mars 2015 et au 31 mars 2014.

i. Trésorerie

La Société a déposé la trésorerie dans des institutions financières jouissant d'une bonne réputation (tout membre de l'Association canadienne des paiements, toute coopérative locale membre d'une société coopérative de crédit centrale qui fait partie de l'Association canadienne des paiements ou, sous réserve de l'approbation du ministre des Finances, toute institution financière étrangère) et estime qu'il est donc peu probable qu'elle subisse des pertes.

ii. Créances clients et autres créances

Les créances clients et autres créances de la Société sont essentiellement liées à la vente de temps d'antenne publicitaire. La concentration du risque de crédit en ce qui concerne les créances clients est limitée et gérée grâce à la mise en place d'un programme d'évaluation du crédit et au moyen, si nécessaire, du plafonnement du crédit accordé à un client. La Société n'estime pas être exposée à un risque de crédit inhabituel ou élevé. De plus amples renseignements se trouvent à la note 6.

La Société établit une provision pour créances douteuses correspondant au montant estimatif de la diminution de la valeur des créances. Elle s'est dotée d'une politique de crédit et de recouvrement qui comprend des directives sur l'établissement de la provision. La Société comptabilise une provision pour créances douteuses dans les cas où il existe une indication objective de l'impossibilité de recouvrer la créance. La provision est alors calculée en fonction de la connaissance qu'a la Société de la situation financière de ses clients, du classement par échéance des créances, de la conjoncture économique, de la concentration des clients et du secteur, et enfin, de l'expérience passée.

La Société a inscrit une provision pour créances douteuses de 2,7 millions de dollars au 31 mars 2015 (3,7 millions de dollars au 31 mars 2014). De plus amples renseignements se trouvent à la note 6.

iii. Contrats de change à terme

Selon la politique de la Société sur la gestion du risque de change, tous les contrats à terme, options et autres instruments d'une valeur importante qui sont utilisés pour couvrir sur le plan économique le risque de change doivent être négociés avec des fournisseurs dont la cote de crédit est égale ou supérieure à celle des grandes banques canadiennes. Ainsi, la Société a cinq contreparties qui remplissent ce critère, avec lesquelles elle effectue toutes les opérations de couverture du risque de change.

	31 mars 2015		31 mars 2014	
	Notionnel	Juste valeur	Notionnel	Juste valeur
Contrats de change à terme-USD[1]	[illegible]	561	10 628	446

[1] Les contrats à terme libellés en dollars américains portent un taux compris entre 1,25100 et 1,25357 et viennent à échéance entre avril 2015 and janvier 2016.

iv. Billets à recevoir et investissement dans un contrat de location-financement

La Société détient des billets à recevoir et un investissement dans un contrat de location-financement par suite de transactions de vente et de location de parcelles de terrain réalisées en 2003 avec une filiale en propriété exclusive du Régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario. À l'époque, elle s'était assurée de la conformité de la contrepartie avec ses critères concernant la solvabilité et le risque, eu égard, particulièrement, à l'échéance lointaine des billets à recevoir. La Société surveille le recouvrement des billets à recevoir et des paiements de location associés à l'investissement dans un contrat de location-financement, mais délègue la responsabilité du recouvrement mensuel à la Fiducie de monétisation de CBC/Radio-Canada.

G. Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que la Société ait de la difficulté à honorer des engagements liés à des passifs financiers.

La Société gère ce risque en faisant en sorte, dans la mesure du possible, de disposer de liquidités suffisantes pour remplir ses engagements le moment venu, dans des circonstances normales ou difficiles, sans subir de perte. De plus, elle surveille continuellement ses flux de trésorerie réels et prévus. Par ailleurs, le Conseil d'administration examine et approuve les budgets d'exploitation et d'immobilisations de la Société, ainsi que toute transaction significative.

La Société n'est pas habilitée à obtenir une ligne de crédit ou à contracter un emprunt à long terme sans l'approbation préalable du ministre des Finances.

Le tableau suivant présente une analyse des échéances des passifs financiers de la Société en fonction des flux de trésorerie prévus de la date de l'État consolidé de la situation financière jusqu'à l'échéance contractuelle. Les montants indiqués correspondent aux flux de trésorerie contractuels non actualisés.

	Valeur comptable du passif au 31 mars 2015	Flux de trésorerie contractuels	1 an et moins	2 à 5 ans	Plus de 5 ans
Dette obligataire	279 900	412 984	33 039	132 155	247 790
Effets à payer	108 530	143 412	11 473	45 892	86 047
Contrat de location-financement – Transpondeurs	30 802	34 085	12 030	22 055	

	Valeur comptable du passif au 31 mars 2014	Flux de trésorerie contractuels	1 an et moins	2 à 5 ans	Plus de 5 ans
Dette obligataire	285 [illegible]	446 024	33 039	132 155	280 830
Effets à payer	115 054	154 885	11 473	45 892	97 520
Contrat de location-financement – Transpondeurs	40 465	46 115	12 030	34 085	–
Contrat de location-financement – Car de reportage	3 091	3 171	1 730	1 441	
Contrat de location-financement – Matériel de bureau	1 863	1 951	551	1 400	

Aucun besoin de trésorerie futur prévu ne se rattache aux instruments financiers dérivés.

26. PARTIES LIÉES

A. Transactions avec des parties liées autres que des entités liées à une autorité publique

	Prestation de services		Cotisations de retraite	
	2015	2014	2015	2014
Entreprise associée	2 396	3 047	–	–
Autres entités liées[1]	121	129	–	–
Régime de retraite de la Société	–	–	60 062	61 305
	2 517	3 176	60 062	61 305

[1] Les transactions avec les autres entités liées correspondent essentiellement à la prestation de services administratifs au Régime de retraite de la Société.

Les sommes à recevoir des parties liées s'établissaient comme suit à la fin de l'exercice et étaient incluses dans les Créances clients et autres créances dans l'État consolidé de la situation financière :

	Sommes dues par les parties liées	
	31 mars 2015	31 mars 2014
Entreprise associée	181	379
Autres entités liées	8	8
	189	387

La Société ne devait aucune somme à des parties liées au 31 mars 2015 (aucune au 31 mars 2014).

Les sommes à recevoir ne sont pas garanties et seront réglées en espèces. Aucune dépense n'a été comptabilisée dans l'exercice considéré ou dans des exercices antérieurs relativement à des créances irrécouvrables ou douteuses de parties liées.

B. Autres transactions avec une entreprise associée

La Société n'a effectué aucune transaction significative avec son entreprise associée pendant l'exercice considéré ou l'exercice précédent autre que les dividendes reçus, comme il est indiqué à la note 13.

C. Transactions avec des entités liées à des autorités publiques

CBC/Radio-Canada, une société d'État fédérale, exerce ses activités dans un environnement économique dominé par des entités sous le contrôle direct ou indirect du gouvernement fédéral par l'entremise de ses autorités, organismes, entités affiliées et autres organisations (désignées collectivement par « entités liées à une autorité publique »). Elle fait des transactions avec d'autres entités liées à une autorité publique, notamment aux fins de l'achat et de la vente de biens ainsi que de la prestation et de la réception de services.

Ces transactions sont effectuées dans le cadre normal des activités de la Société, à des conditions comparables à celles qui caractérisent les transactions faites avec d'autres entités non liées à une autorité publique. Dans le contexte de l'achat et de la vente de biens et de services, CBC/Radio-Canada s'est dotée de politiques d'approvisionnement, d'une stratégie de fixation des prix et d'un processus d'approbation qui ne tiennent pas compte des liens des contreparties avec une autorité publique.

Pour l'exercice terminé le 31 mars 2015, la valeur globale des transactions significatives effectuées par la Société avec des parties liées à une autorité publique s'élevait à 1,2 million de dollars (1,5 million de dollars en 2014) et à 1,3 million de dollars (1,2 million de dollars en 2014) respectivement pour la prestation de services et l'achat de biens et de services. Aucune transaction individuellement significative n'a été effectuée dans l'exercice terminé le 31 mars 2015 (aucune en 2014).

D. Rémunération des principaux dirigeants

Les principaux dirigeants sont les personnes ayant l'autorité et la responsabilité de la planification, de la direction et du contrôle des activités de la Société, à savoir l'Équipe de la haute direction (EHD) et tous les membres du Conseil d'administration.

L'Équipe de la haute direction a touché, pendant l'exercice, la rémunération suivante :

	2015	2014
Avantages à court terme[1]	4 096	4 001
Avantages postérieurs à l'emploi[2]	1 545	1 541
Autres avantages[3]	536	104
	6 177	5 646

[1] Les avantages à court terme désignent les salaires, les cotisations de sécurité sociale, les congés annuels payés, l'invalidité de courte durée, la rémunération incitative (si elle est payable dans les douze mois suivant la fin de la période), ainsi que d'autres régimes d'avantages (soins de santé, assurance-vie, soins dentaires, assurance accidents) dont bénéficient les membres actifs du personnel.

[2] Les avantages postérieurs à l'emploi désignent les pensions et l'assurance-vie postérieure à l'emploi.

[3] Les autres avantages désignent la rémunération incitative à long terme, l'invalidité de longue durée, l'indemnisation des accidents du travail et les indemnités de cessation d'emploi. Les indemnités de cessation d'emploi désignent les indemnités payables à la suite de la décision de la Société de mettre fin à l'emploi d'un membre du personnel avant l'âge normal de départ à la retraite, ou de celle d'un membre du personnel d'accepter une offre de départ volontaire. Elles comprennent les indemnités de cessation d'emploi et l'indemnité pour longs états de service.

La rémunération des principaux dirigeants se détaille comme suit :

Les membres du Conseil d'administration, à l'exclusion du président-directeur général, touchent des honoraires pour chaque réunion du Conseil et des comités selon un barème déterminé dans les règlements administratifs de la Société (approuvés par le ministre du Patrimoine canadien). Le président du Conseil reçoit aussi une rémunération annuelle.

La rémunération versée pendant l'exercice aux membres du Conseil d'administration, à l'exclusion du président-directeur général, totalise 0,2 million de dollars (0,3 million de dollars en 2014). D'autres renseignements sur les réunions auxquelles ont assisté les membres du Conseil se trouvent à la section *Conseil d'administration – Assiduité* du Rapport annuel.

La rémunération versée aux membres de l'Équipe de la haute direction, à l'exclusion du président-directeur général, est approuvée par le Conseil d'administration, sur la base d'une recommandation du Comité des ressources humaines et de la gouvernance. Cette rémunération est fondée sur le rendement individuel et les tendances du marché.

27. ENGAGEMENTS

A. Engagements liés aux programmes et autres

Cette note présente les montants pour lesquels la Société s'est engagée contractuellement, mais qui ne répondent pas aux critères d'inclusion dans l'État consolidé de la situation financière.

	2015	2014
Gestion des installations	200 676	239 269
Programmation	147 940	80 334
Distribution de transmission	34 806	41 222
Soutien et maintenance	34 569	41 101
Immobilisations corporelles	17 332	17 798
Autres	23 924	36 221
	459 287	455 945

	2015	2014
Moins d'un an	140 917	156 995
Plus d'un an mais avant cinq ans	280 837	238 070
Plus de cinq ans	37 533	60 880
	459 287	455 945

B. La Société en tant que preneur – Contrats de location simple

Des contrats de location simple sont passés pour des biens immobiliers, la distribution réseau et de l'équipement. Leur durée varie d'un an à vingt-huit ans. Certains contrats renferment des clauses de renouvellement ou de prolongation de la période de location initiale au taux du marché. La Société ne détient aucune option d'achat des biens immobiliers, de la distribution réseau ou de l'équipement à l'expiration des périodes de location.

Au 31 mars, les paiements minimaux futurs à effectuer en vertu de contrats de location simple non résiliables se présentent comme suit :

	2015	2014
Moins d'un an	20 451	22 391
Plus d'un an mais avant cinq ans	68 858	73 085
Plus de cinq ans	57 535	60 420
	146 816	155 896

Les montants présentés ci-dessus incluent un montant total de 50,8 millions de dollars (58,4 millions de dollars au 31 mars 2014) pour les coûts d'exploitation et les impôts fonciers exigibles.

Les paiements minimaux au titre de la location passés en charges en 2015 s'élèvent à 22,3 millions de dollars (21,5 millions de dollars en 2014).

Les montants ci-dessus incluent des paiements au titre de la location de 4,6 million de dollars (4,0 millions de dollars au 31 mars 2014) à effectuer à des parties liées (dont des entités liées à une autorité publique) dans le cours normal des activités.

C. La Société en tant que bailleur – Contrats de location simple

Des contrats de location simple sont passés pour des immeubles et des pylônes de transmission appartenant à la Société. Leur durée varie d'un an à quatre-vingt-quinze ans. Tous les contrats renferment des clauses de revue du marché au cas où le preneur exercerait son option de renouvellement. Le preneur ne détient aucune option d'achat des biens immobiliers à l'expiration de la période de location.

Au 31 mars, les paiements minimaux futurs à recevoir au titre de contrats de location simple non résiliables se présentent comme suit :

	2015	2014
Moins d'un an	10 209	10 848
Plus d'un an mais avant cinq ans	38 865	35 062
Plus de cinq ans	324 619	333 002
	373 693	378 912

Outre les montants présentés ci-dessus, la Société détient des créances liées à la location de locaux et ayant trait aux coûts d'exploitation et aux impôts fonciers afférents. Ces créances s'élèvent à 157,2 millions de dollars (162,8 millions de dollars au 31 mars 2014).

Les montants ci-dessus incluent des paiements au titre de la location de 5,1 millions de dollars (6,3 millions de dollars au 31 mars 2014) à recevoir de parties liées (dont des entités liées à une autorité publique) dans le cours normal des activités.

28. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS

Dans l'exercice 2014-2015, le Conseil d'administration a approuvé la vente des actifs de production mobile de la Société. Celle-ci a reçu le 4 juin 2015 le décret approuvant la transaction, qui devrait être conclue le 25 juin 2015 et rapporter environ 7,8 millions de dollars.

Gouvernance

TRANSPARENCE ET RESPONSABILISATION

En novembre 2014, la commissaire à l'information du Canada a attribué la note « A » à CBC/Radio-Canada pour son rendement en 2012-2013 en matière d'accès à l'information. Pendant le processus de notation, la commissaire a classé les 24 institutions ayant reçu le plus de demandes d'accès, de plaintes, ou des deux. La Société s'est classée troisième parmi les institutions qui ont le mieux réussi. La note « A » est la note la plus haute de l'échelle de notation de la commissaire.

CBC/Radio-Canada obtient ce résultat exceptionnel pour la deuxième année d'affilée, démontrant de nouveau à quel point elle tient à respecter ses obligations en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information*. De plus amples informations sur cette reconnaissance figurent sur notre site Web institutionnel.

ACCÈS À L'INFORMATION ET DIVULGATION PROACTIVE

Au cours de l'année, nous avons répondu à 149 demandes officielles en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information*; à 11 demandes non officielles de documents déjà communiqués par la Société en vertu de la *Loi*; à 50 demandes de consultation provenant d'autres institutions régies par la *Loi* (au sujet de documents concernant CBC/Radio-Canada en cours d'examen); et à quatre demandes présentées en vertu de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*.

Nous avons répondu dans les délais prescrits ou en avance à toutes ces demandes, ce qui comprend le total des 35 demandes d'accès à l'information reportées de l'exercice 2013-2014, et 114 des 127 demandes reçues en 2014-2015. Nous avons répondu en retard à 2 des 13 demandes en cours et reportées en 2015-2016.

En 2014-2015, nous avons communiqué environ 9 967 pages de documents, dont quelque 1 332 pages se rapportant aux réunions du Conseil d'administration de CBC/Radio-Canada publiées de façon proactive sur le site Transparence et responsabilisation, comme si elles avaient fait l'objet de demandes officielles en vertu de la *Loi*. De même, CBC/Radio-Canada continue de prendre les devants en rendant publics les documents d'intérêt général pour les Canadiens communiqués en réponse à des demandes d'accès à l'information. En 2014-2015, 3 084 pages de documents ont été publiées en réponse à 54 demandes.

En 2014-2015, nous avons reçu 37 plaintes concernant le traitement des demandes d'accès à l'information, soit 22 de moins qu'à l'exercice précédent et, en fait, le plus petit nombre de plaintes jamais reçues.

La baisse de notre « taux de présomption de refus » — soit le nombre de demandes auxquelles nous n'avions pas répondu dans les délais prescrits — se poursuit. D'un sommet de 80,5 % la première année à laquelle nous avons été assujettis à la *Loi*, ce taux a reculé régulièrement pour s'établir à seulement 1,2 % dans l'exercice qui vient de se terminer.

ASSEMBLÉE PUBLIQUE ANNUELLE

L'édition 2014 de l'assemblée publique annuelle (APA) de CBC/Radio-Canada s'est déroulée à la Maison de Radio-Canada à Montréal, devant une salle comble composée de 250 membres du public, employés et parties intéressées. Plus de 1 400 personnes de partout au pays ont également suivi l'assemblée par webdiffusion et ont pu y participer en posant leurs questions sur Twitter. Au minimum, l'assemblée a attiré plus du triple de participants cette année : au moins 1 693 en 2014 comparativement à 542 en 2013. Ce résultat peut être une indication d'un intérêt accru pour le radiodiffuseur public.

Si, avant sa tenue, l'assemblée avait été annoncée dans plusieurs médias sociaux, Twitter a été le plus utilisé pendant l'événement. On estime la portée globale des tweets (et retweets) à 239 819 comptes. L'ampleur de cette participation s'explique vraisemblablement par le vif intérêt pour l'assemblée suscité par les manifestations d'appui au radiodiffuseur public qui avaient eu lieu le week-end précédent.

L'édition 2014 avait pour thème *CBC/Radio-Canada : Une transformation à votre image. Vous changez, nous aussi.* Une présentation d'Hubert T. Lacroix, président-directeur général, des faits saillants sur les résultats financiers et les activités de la Société a été suivie d'une discussion animée à laquelle ont pris part certains des talents les plus en vue des deux réseaux de la Société. Les sujets abordés ont été fort variés, allant des compressions au financement public, et au rôle des journalistes dans un univers dominé par les médias sociaux. Toute la documentation de l'APA est accessible sur notre site web institutionnel.

CODE DE CONDUITE

Les employés de CBC/Radio-Canada, à tous les échelons, sont tenus de se conformer au *Code de conduite* ainsi qu'aux politiques qui régissent leur comportement dans des domaines comme le respect de la démocratie, le respect des personnes, l'intégrité, l'intendance et l'excellence. Notre *Code de conduite* et les politiques des ressources humaines sont accessibles sur notre site web institutionnel.

NORMES ET PRATIQUES JOURNALISTIQUES

CBC/Radio-Canada applique des normes et des pratiques journalistiques très rigoureuses et dispose de solides mécanismes de contrôle rédactionnel pour guider ses employés et assurer l'équilibre et l'exactitude de l'information présentée dans sa programmation, particulièrement dans le contexte des médias sociaux. Les Normes et pratiques journalistiques de CBC/Radio-Canada sont accessibles sur notre site web institutionnel.

Comme il est indiqué dans notre Rapport financier du troisième trimestre 2014-2015 (p. 21), à compter de janvier 2015, la Société n'approuvera plus les apparitions rémunérées des journalistes d'antenne. Afin de respecter notre engagement envers la transparence, nous continuerons de divulguer toutes les apparitions de notre personnel sur nos sites web.

OMBUDSMANS

Toute plainte du public concernant les émissions de nouvelles et d'actualités qui n'est pas résolue par les services de programmation à la satisfaction du plaignant est traitée par les deux ombudsmans de la Société. Les ombudsmans jouissent d'une indépendance totale par rapport au personnel et aux responsables de la programmation de CBC/Radio-Canada; ils relèvent directement du président directeur général et, de ce fait, du Conseil d'administration de la Société. Les ombudsmans jouent un rôle central pour renforcer la responsabilisation du radiodiffuseur public national et sa transparence à l'égard des Canadiens.

En 2014-2015, les bureaux des ombudsmans ont traité en tout 4 723 plaintes, expressions de préoccupation et autres communications. De ce nombre, 2 877 visaient les Services anglais et 1 846, les Services français. Pour les Services anglais, 1 706 plaintes relevaient du mandat de l'ombudsman (émissions de nouvelles et d'actualités), comparativement à 1 373 pour les Services français. Les communications qui ne touchaient pas directement les émissions de nouvelles et d'actualités ont été transmises aux services de programmation concernés.

On peut joindre les ombudsmans aux adresses suivantes : Bureau de l'ombudsman, Services français, CBC/Radio-Canada, C. P. 6000, Montréal (Québec) H3C 3A8 (ombudsman@radio-canada.ca) ou The Ombudsman, English Services, CBC/Radio-Canada, PO Box 500, Station A, Toronto ON M5W 1E 6 (ombudsman@cbc.ca).

ENVIRONNEMENT DURABLE

La Société prend sa responsabilité sociale très au sérieux. Chaque année, pour démontrer que le développement durable fait partie de nos priorités, nous compilons des données et publions un Rapport de performance environnementale qui comporte des indicateurs nationaux et régionaux. On peut consulter le dernier rapport sur notre site web institutionnel.

CONFORMITÉ À LA LOI CANADIENNE SUR L'ÉVALUATION ENVIRONNEMENTALE

CBC/Radio-Canada a mis en place une stratégie axée sur les risques afin d'assurer la conformité aux articles 67 à 69 de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* de 2012. Dans le cadre des procédures en place, un chef de projet doit remplir une liste de vérification pour toutes les activités concrètes avant le début du projet. Cette liste doit préciser la portée du projet, en faire une description et analyser plusieurs éléments environnementaux : amiante, halocarbures, moisissures, réservoirs de carburant, qualité de l'eau ou de l'air, etc.

Cette liste de vérification constitue un outil officiel pour garantir l'examen de tous les dommages possibles sur l'environnement, et préciser toutes les mesures requises pour en réduire les effets au minimum. Si des modifications sont apportées au cours du projet, ou si le niveau de risque change, une nouvelle liste de vérification pourrait être nécessaire. Dans le cas contraire, la liste de vérification demeure valide pendant toute la durée du projet. Cette liste sert également à tenir à jour un registre de tous les projets.

Dans le cadre du processus énoncé ci-dessus, il a été déterminé qu'aucun projet réalisé durant l'exercice 2014-2015 ne causera de dommages importants du point de vue environnemental.

Il faut noter que, par activité concrète, CBC/Radio-Canada entend, par exemple, la démolition d'un mur, le remplacement d'équipement ou des travaux d'excavation pour aménager un parc de stationnement, autrement dit, une activité qui n'est pas de l'entretien courant. Par conséquent, peindre un mur ou entretenir de l'équipement est considéré comme de l'entretien.

Conseil d'administration

NOTES BIOGRAPHIQUES DES MEMBRES ACTUELS DU CONSEIL

Rémi Racine

Président du Conseil d'administration

Montréal

Rémi Racine a été nommé président du Conseil d'administration de CBC/Radio-Canada le 21 juin 2012, pour un mandat de cinq ans. Il avait été nommé pour la première fois à titre de membre du Conseil d'administration de la Société, le 12 octobre 2007, pour un mandat de quatre ans, mandat qui avait été renouvelé le 1er décembre 2011 pour une période de quatre ans.

M. Racine est président et producteur exécutif de Behaviour (anciennement A2M), une entreprise qu'il a fondée en 1992 et qui compte plus de 300 employés talentueux. Au cours des 21 dernières années, il a contribué à élever son entreprise au rang de leader mondial dans l'industrie des jeux vidéo. Entre 2006 et 2008, l'entreprise s'est classée simultanément dans deux palmarès établis par Deloitte : Technologie Fast 50MC et les 50 sociétés les mieux gérées du Canada.

M. Racine est titulaire d'un baccalauréat en finances de l'Université du Québec à Montréal.

Hubert T. Lacroix

Président-directeur général

Montréal

Hubert T. Lacroix a été nommé président-directeur général de CBC/Radio-Canada le 5 novembre 2007, pour un mandat de cinq ans commencé le 1er janvier 2008. Le 5 octobre 2012, il a été reconduit dans ses fonctions pour un second mandat de cinq ans.

À titre de président-directeur général, M. Lacroix voit à la bonne gestion de CBC/Radio-Canada pour que le radiodiffuseur public national puisse satisfaire aux divers aspects de son mandat et continue d'offrir aux Canadiens une très large programmation de grande qualité, qui renseigne, éclaire et divertit, et qui est créée par eux, pour eux et à leur image.

Auparavant, M. Lacroix occupait les fonctions de conseiller spécial auprès du bureau de Montréal de Stikeman Elliott, un cabinet d'avocats spécialisés en droit des affaires de renommée nationale et internationale. De 2000 à 2005, il a été président exécutif du conseil de la Société Télémédia et des autres conseils d'administration des différentes entreprises de ce groupe.

Avant de se joindre à Télémédia, il a été associé principal pendant 20 ans au sein d'un autre important cabinet d'avocats pancanadien, McCarthy Tétrault, dans lequel il a pratiqué le droit des affaires, plus particulièrement dans le domaine des fusions et acquisitions de sociétés ouvertes et des valeurs mobilières.

M. Lacroix est titulaire d'un baccalauréat en droit civil (1976) et d'une maîtrise en administration des affaires (1981) de l'Université McGill. Il est membre du Barreau du Québec depuis 1977.

Il a également été fiduciaire de la Fondation Lucie et André Chagnon, et est toujours administrateur de Sojeci, la société de gestion privée de la famille Chagnon.

Edward W. Boyd

Toronto

Edward W. Boyd a été nommé au Conseil d'administration de CBC/Radio-Canada le 1er juin 2010 pour un mandat de cinq ans.

M. Boyd est président-directeur général de One Advertising Inc., une entreprise de communications offrant des services complets, et notamment des solutions de marketing à des entreprises de renom. Avant cela, il a été président-directeur général de 58Ninety Inc., une agence de marketing numérique pour laquelle il a créé des stratégies et des solutions de marketing interactif destinées à de grandes entreprises.

Avant d'occuper ce poste, M. Boyd a été président-directeur général d'Iceberg Media.com, une société canadienne pionnière dans la diffusion radio sur Internet, qui a ensuite été achetée par Standard Radio. Auparavant, il a été président du détaillant de livres en ligne Indigo Online. M. Boyd a également été premier vice-président, Nouveaux médias et Nouveaux créneaux, de la société Young and Rubicam Canada.

M. Boyd a fait ses études à l'Université de Toronto, où il a obtenu un baccalauréat en sciences politiques (1986) ainsi qu'une maîtrise en administration des affaires de la Rotman School of Management (1997). Il a également reçu l'accréditation IASA de l'Institut des administrateurs de sociétés (2011).

Président fondateur du Bureau de la publicité interactive du Canada, M. Boyd est l'actuel président du Comité consultatif des médias numériques canadiens de l'Audit Bureau of Circulations. Au cours de sa carrière, il a siégé au conseil d'administration de différentes organisations telles que la National Advertising Benevolent Society et la Children's Aid Foundation. Il a aussi été membre du jury des Media Innovation Awards et du palmarès Top 30 Marketers Under 30.

Sonja Chong

Toronto

Sonja Chong a été nommée au Conseil d'administration de CBC/Radio-Canada le 9 octobre 2014 pour un mandat de cinq ans.

Mme Chong est une comptable agréée associée au cabinet Harris & Chong LLP depuis 1991, où elle offre des services de consultation en matière d'impôt sur le revenu. Sa pratique est axée sur la planification fiscale pour des entreprises privées et des particuliers fortunés, la planification immobilière et successorale et les placements immobiliers, et elle est souvent consultée par des confrères. Elle a écrit de nombreux articles pour de prestigieuses publications spécialisées et a donné des présentations à des séminaires sur la fiscalité. Elle a participé à une série télévisée sur la planification financière et fiscale, et a été invitée à commenter des questions fiscales dans les médias.

Mme Chong est actuellement coprésidente de la Fondation canadienne pour la préservation du patrimoine chinois. Elle a été présidente de l'Association commerciale Hong Kong Canada et est toujours membre du conseil d'administration de cet organisme. Elle a siégé au conseil des gouverneurs de la Fondation canadienne de fiscalité, et a été administratrice et trésorière de la Hong Fook Mental Health Association. En 2003, elle a reçu une distinction de l'Ontario pour services bénévoles.

Mme Chong est titulaire d'un baccalauréat en commerce de l'Université de Calgary et a obtenu le titre de comptable agréée en 1985. Elle est membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés de l'Ontario depuis 2000.

Pierre Gingras

Blainville

Pierre Gingras a été nommé au Conseil d'administration de CBC/Radio-Canada le 3 février 2011 pour un mandat de cinq ans.

M. Gingras a été député pour la circonscription de Blainville à l'Assemblée nationale du Québec. En cette qualité, il a assumé les rôles de président du caucus de l'opposition officielle et de porte-parole de l'opposition officielle en matière de transports. Avant cela, M. Gingras a été conseiller municipal de la Ville de Blainville pendant quatre ans, puis maire de cette municipalité pendant 12 ans. Il a fondé et dirigé le Parti de l'action civique de Blainville. Au moment de se lancer en politique municipale, il était commissaire scolaire à la Commission scolaire de Sainte-Thérèse. M. Gingras est imprimeur de profession.

Au cours de sa carrière, M. Gingras a notamment été président du Conseil régional de développement des Laurentides, a siégé au conseil d'administration de la MRC Thérèse-De Blainville, et a été membre du conseil d'administration et trésorier de l'Union des municipalités du Québec (UMQ). Il est actuellement membre du conseil d'administration de l'Amicale des anciens parlementaires du Québec. M. Gingras est actif auprès d'organismes communautaires ; il est membre et vice-président de l'aide à la jeunesse du Club Optimiste de Blainville, président du Carrefour action municipale et famille, et a également occupé diverses fonctions au sein de l'Organisation mondiale de la famille.

M. Gingras est marié et père de deux enfants.

Rob Jeffery

Halifax

Rob Jeffery a été nommé au Conseil d'administration de CBC/Radio-Canada le 30 avril 2015 pour un mandat de cinq ans.

M. Jeffery est actuellement premier directeur de la fiscalité à Sobeys Inc. à Halifax, en Nouvelle-Écosse, où il dirige les activités liées à l'impôt sur le revenu. Il possède une expertise en fiscalité dans les domaines des fusions et acquisitions, des réorganisations d'entreprise et de la production de rapports financiers sur l'impôt sur le revenu. Également actif dans le milieu de la formation en comptabilité, il donne actuellement des cours de perfectionnement en fiscalité à l'Institut des comptables agréés de la Nouvelle-Écosse.

M. Jeffery siège au Conseil d'administration des Comptables professionnels agréés de la Nouvelle-Écosse et au Conseil consultatif de la Fred C. Manning School of Business de l'Université Acadia. Il est membre du Conseil de direction de l'Institut des comptables agréés de la Nouvelle-Écosse, ainsi que de plusieurs comités fiscaux avec les Comptables professionnels agréés du Canada.

Avant de travailler à Sobeys Inc., M. Jeffery était premier directeur chez Deloitte & Touche s.r.l. Il a également fait partie du corps professoral de l'Université Dalhousie, il a dirigé des travaux à l'Atlantic School of Chartered Accountancy, et il a été tuteur à l'Institut Canadien des Comptables Agréés pour le Cours fondamental d'impôt.

M. Jeffery s'est impliqué volontairement dans la gouvernance de plusieurs organismes sans but lucratif – il a entre autres siégé au Conseil d'administration des Grands Frères et Grandes Sœurs de la région d'Halifax.

M. Jeffery est comptable agréé (Nouvelle-Écosse) et Certified Public Accountant (Colorado). Titulaire d'un baccalauréat en administration des affaires (avec distinction) de l'Université Acadia, il suit actuellement le programme de MBA pour cadres de la Ivey School of Business.

Marni Larkin

Winnipeg

Marni Larkin a été nommée au Conseil d'administration de CBC/Radio-Canada le 21 juin 2012 pour un mandat de cinq ans.

Mme Larkin est la chef de la direction de Boom Done Next, un cabinet de consultants en gestion basé à Winnipeg.

Avant de lancer sa propre entreprise en 2005, elle était présidente de Sales Oxygen à Winnipeg, où elle était chargée de l'acquisition et du développement de la clientèle. Auparavant, elle était l'adjointe en matière de procédure auprès du leader à la Chambre de la province du Manitoba. Elle était chargée de l'élaboration de la législation et de la réglementation ainsi que de la session parlementaire. Elle a aussi été responsable du Fonds de l'innovation et du développement durable de la province du Manitoba.

Mme Larkin a une solide compréhension de toutes les organisations qui relèvent de son mandat, que ce soient les entreprises traditionnelles, les groupes communautaires, les organismes caritatifs et les diverses instances du gouvernement.

En 2001, Mme Larkin a obtenu son diplôme en gestion hôtelière du Red River Community College à Winnipeg.

Elle a été présidente du North End Community Justice Committee de 1999 à 2002. Elle a aussi été bénévole au sein de plusieurs organismes, dont la Fondation Amadeus-Steen et la Société de la protection des animaux du Manitoba. Elle a aussi créé une nouvelle marque pour les Global Entrepreneur Awards et a présidé le Marketing Committee Efforts. Mme Larkin est l'ancienne présidente du comité de financement de l'église St. Martin-in-the-Field.

Terrence Anthony Leier

Regina

Terrence Anthony Leier a été nommé au Conseil d'administration de CBC/Radio-Canada le 31 mai 2012 pour un mandat de cinq ans.

M. Leier pratique actuellement le droit à Regina, en Saskatchewan, où il s'est spécialisé dans un éventail d'activités liées aux relations avec les entreprises et le gouvernement.

Avant d'ouvrir son propre cabinet en 1991, M. Leier était premier vice-président et avocat général du Crown Management Board de la Saskatchewan, et ce, depuis 1982. Auparavant, au sein du cabinet juridique de la Ville de Regina, il a supervisé une grande partie des initiatives de croissance et de développement de la ville pendant plus de dix ans. Il a commencé sa carrière comme lieutenant de vaisseau au sein de la Réserve de la Marine royale canadienne.

M. Leier est titulaire d'un baccalauréat ès arts (1962) et d'un baccalauréat en droit (1966) de l'Université de la Saskatchewan. Il a été admis à la Law Society of Saskatchewan en 1966. En 1990, il a terminé un programme de perfectionnement des cadres supérieurs à la Stanford Graduate School of Business de l'Université Stanford.

M. Leier a été conférencier au Saskatchewan Police College, et il a également assumé les fonctions de secrétaire pour le Comité des services juridiques bénévoles de l'Association du Barreau de Regina. Il a été nommé conseiller de la reine en 1992.

Maureen McCaw

Edmonton

Maureen McCaw a été nommée au Conseil d'administration de CBC/Radio-Canada le 13 décembre 2012 pour un mandat de cinq ans.

M^me^ McCaw a été vice-présidente exécutive et présidente de Léger Marketing en Alberta. Elle a été la fondatrice et présidente de Criterion Research, une société de services complets dans le domaine des études de marché, dont l'effectif se composait de 16 employés à temps plein et de 150 agents de projets. Elle est entrée à Léger Marketing lorsque l'entreprise a fait l'acquisition de Criterion Research en 2005.

Actuellement, M^me^ McCaw est présidente du Conseil de fiducie de la Caisse de retraite de Radio-Canada et siège à de nombreux conseils d'administration d'industries et d'organismes communautaires, dont Suncor Energy, l'aéroport international d'Edmonton, Conservation de la nature Canada, ainsi qu'au conseil consultatif de Léger Marketing. Elle a également été présidente et administratrice de la Chambre de commerce d'Edmonton.

M^me^ McCaw est titulaire d'un baccalauréat en économie de l'Université de l'Alberta. Elle a suivi le programme de formation de base en finances pour les dirigeants de l'Université Columbia et détient une accréditation de l'Institut des administrateurs de sociétés (IASA) de la Rotman School of Management.

M^me^ McCaw a figuré au palmarès des 50 personnes les plus influentes du magazine *Alberta Venture* et elle a été désignée par Global News comme l'une des « femmes visionnaires » de l'année.

Brian R. Mitchell

Montréal

Brian R. Mitchell a été nommé au Conseil d'administration de CBC/Radio-Canada pour un mandat de cinq ans, entré en vigueur le 21 avril 2008. Le 7 mars 2013, il a été reconduit dans ses fonctions pour un second mandat de cinq ans entré en vigueur le 21 avril 2013. Par ailleurs, M. Mitchell siège au Conseil de fiducie de la Caisse de retraite de Radio-Canada depuis 2008.

Avocat en droit commercial des entreprises, M. Mitchell est associé directeur général de Mitchell Gattuso, un cabinet d'avocats de Montréal hautement spécialisé dans cette branche du droit. Il siège actuellement aux conseils d'administration de plusieurs entreprises publiques et privées, et d'organismes sans but lucratif à Montréal. En 2014, il a été élu au Conseil du Barreau de Montréal pour un mandat de deux ans et, en 2015, au poste de trésorier du Barreau pour un mandat d'un an. Il participe également aux activités de divers groupes au sein de cet organisme : comité de liaison avec la Cour supérieure, service de mentorat (2012 à aujourd'hui), et section anglophone du Barreau. Ainsi, il a présidé en 2013 le séminaire « Trial Do's and Don'ts » organisé par le Barreau de Montréal. Par la suite, il s'est vu décerner le titre de gouverneur au sein de la Fondation du Barreau du Québec (2013 à aujourd'hui).

Entre 2006 et 2012, il a siégé au conseil d'administration de la Fondation des services communautaires catholiques, dont il en a été le président de 2008 à 2010. Il a été membre du conseil d'administration de la Mission St-Michael de 2004 à 2013, et de celui de l'Orchestre de chambre de l'Université McGill de 2008 à 2013.

M. Mitchell est diplômé du Collège St. Andrew's d'Aurora. Il est titulaire d'un baccalauréat en histoire et en littérature de l'Université Harvard, décerné avec distinction. Par la suite, il est entré à la faculté de droit de l'Université McGill et s'est vu décerner une bourse d'admission du 125^e^ anniversaire. En 1985, il a obtenu un baccalauréat en droit civil ainsi qu'un baccalauréat en common law du Programme national de l'Université.

Il est membre du Barreau du Québec depuis 1987.

Marlie Oden

Vancouver

Marlie Oden a été nommée au Conseil d'administration de CBC/Radio-Canada le 30 juillet 2013 pour un mandat de cinq ans.

M[me] Oden est la fondatrice de Bridge Communications (1995), une société qui offre une large gamme de services, notamment en planification stratégique, en relations publiques, en consultation publique, en relations communautaires, en animation, en publicité et en gestion d'événements.

Avant cela, M[me] Oden a travaillé chez McKim Advertising, à Vancouver, où elle a géré le compte du Bureau du tourisme de la Colombie-Britannique, avant de devenir vice-présidente et directrice de compte.

M[me] Oden a siégé aux conseils d'administration de Téléfilm Canada, de l'Arts Club Theatre, de la BC Borstal Association et du Stanley Theatre. Elle est actuellement présidente du conseil de la Vancouver Theatre Sports League. Membre active au sein de sa communauté, elle a reçu le Jessie Richardson Patron of the Arts Award et l'Arts Award de la Ville de Vancouver pour ses réalisations exceptionnelles à titre de membre du conseil.

M[me] Oden a étudié à la faculté des arts de l'Université de l'Alberta. Elle est diplômée du programme du Conseil canadien pour la diversité administrative.

MEMBRES DES COMITÉS DU CONSEIL

Les comités du Conseil d'administration sont actuellement constitués comme suit :

Comités permanents sur la radiodiffusion de langue française et de langue anglaise

Rémi Racine (président), Hubert T. Lacroix, Edward W. Boyd, Sonja Chong, Pierre Gingras, Rob Jeffery, Marni Larkin, Terrence Anthony Leier, Maureen McCaw, Brian R. Mitchell et Marlie Oden

Comité de vérification

Brian R. Mitchell (président), Sonja Chong, Pierre Gingras, Rob Jeffery et Maureen McCaw

Comité des communications et des relations avec les parties intéressées

Marlie Oden (présidente), Edward W. Boyd, Marni Larkin, Rémi Racine

Comité des ressources humaines et de la gouvernance

Edward W. Boyd (président), Marni Larkin, Marlie Oden et Rémi Racine

Comité des infrastructures

Rémi Racine (président), Edward W. Boyd, Marni Larkin, Terrence Anthony Leier et Marlie Oden

Comité de planification stratégique

Edward W. Boyd (président), Maureen McCaw, Marlie Oden et Rémi Racine

RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

La rémunération des membres du Conseil est la suivante :

Le président du Conseil d'administration et le président-directeur général sont rémunérés conformément aux modalités du décret en vertu duquel ils sont nommés. Le président-directeur général touche un salaire annuel alors que le président du Conseil reçoit une rémunération annuelle (entre 14 500 dollars et 17 100 dollars) ainsi que des indemnités quotidiennes (entre 565 dollars et 665 dollars) pour assister aux réunions, couvrir ses déplacements et remplir d'autres responsabilités de direction, d'analyse et de représentation.

Les administrateurs (à l'exclusion du président du Conseil d'administration et du président-directeur général) touchent des honoraires établis par un règlement administratif approuvé par le ministère du Patrimoine canadien, qui se résument comme suit :

Réunions		Conseil d'administration	Comité de vérification	Autres comités
Réunions ordinaires	Participation	Pour les 6 premiers jours de réunion ordinaire : 2 000 $/jour	Pour les 6 premiers jours de réunion ordinaire : 1 200 $/jour pour le membre ; 1 550 $/pour le président	Pour les 4 premiers jours de réunion ordinaire : 1 000 $/jour pour les membres 1 250 $/pour le président
		Par la suite 625 $/jour	Par la suite 625 $/jour	Par la suite 625 $/jour
	Participation par téléphone	625 $/jour ou 312,50 $/demi-journée	250 $/jour	250 $/jour
Conférence téléphonique		250 $/jour	250 $/jour	250 $/jour

Les administrateurs n'ont droit qu'aux honoraires de participation à une seule réunion par jour (24 heures), même s'ils assistent à plus d'une réunion au cours de cette période.

Le résumé de la rémunération versée aux administrateurs de CBC/Radio-Canada se trouve à la note 26 des états financiers consolidés annuels audités.

CONSEIL D'ADMINISTRATION — ASSIDUITÉ

Réunions du Conseil d'administration en 2014-2015

MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	CONSEIL D'ADMINISTRATION			COMITÉ DE VÉRIFICATION			COMITÉS SUR LA RADIODIFFUSION			COMITÉ DES INFRASTRUCTURES			COMITÉ DE PLANIFICATION STRATÉGIQUE			COMITÉ DES RH ET DE LA GOUVERNANCE		
En personne	6			3			3			4			2			6		
Par vidéoconférence	1			1			1						1					
Par conférence téléphonique	3			1						1			1			2		
Rémi Racine	6/6	1/1	3/3				3/3	1/1		4/4		1/1	2/2	1/1	1/1	6/6		2/2
Hubert T. Lacroix	6/6	1/1	2/2*				3/3	1/1										
Edward W. Boyd	6/6	1/1	3/3				3/3	1/1		3/4		1/1	2/2	1/1	1/1	6/6		2/2
Peter Charbonneau[1]	3/3		1/1	1/1	1/1		2/2						2/2	1/1				
Sonja Chong[2]	3/3	1/1	1/2	0/1		1/1	0/1	1/1								2/3		1/1
George Cooper[3]	2/3		1/1				1/1											
Pierre Gingras	5/6	1/1	2/3	3/3	1/1	1/1	2/3	1/1										
Cecil Hawkins[4]	5/5	0/1	2/2	3/3	1/1	0/1	2/3	1/1										
Marni Larkin	5/6	1/1	3/3				3/3	1/1		4/4		1/1				5/6		2/2
Terrence Leier	5/6	1/1	3/3	2/2	1/1	1/1	2/3	1/1										
Maureen McCaw	6/6	1/1	3/3	3/3	1/1	1/1	3/3	1/1		1/1			2/2	1/1	1/1			
Brian Mitchell	6/6	1/1	2/3	3/3	1/1	1/1	3/3	1/1										
Marlie Oden	6/6	1/1	3/3	1/1	1/1		3/3	1/1		2/2			2/2	1/1	1/1	2/2		

[1]P. Charbonneau a été remplacé le 8 octobre 2014.

[2]S. Chong a été nommée le 9 octobre 2014.

[3]G. Cooper a démissionné le 27 octobre 2014.

[4]C. Hawkins a démissionné le 17 mars 2015.

* Une troisième rencontre s'est tenue pour les administrateurs indépendants uniquement.

Équipe de la haute direction (EHD)

NOTES BIOGRAPHIQUES DES MEMBRES ACTUELS DE L'EHD

Hubert T. Lacroix

Président-directeur général

(Janvier 2008 à ce jour)

Se reporter à la section portant sur le Conseil d'administration.

William B. Chambers

Vice-président, Image de marque, Communications et Affaires institutionnelles

(Septembre 2008 à ce jour)

William B. Chambers a été nommé au poste de vice-président, Image de marque, Communications et Affaires institutionnelles, de CBC/Radio-Canada le 15 septembre 2008. Il occupait le poste de vice-président, Communications, depuis le 15 janvier 2003.

En 2012, Hubert T. Lacroix a demandé à M. Chambers de piloter un processus à l'échelle de l'entreprise en vue de concevoir le prochain plan stratégique de la Société, pour la période allant de 2015 à 2020.

M. Chambers veille au développement et à la mise en œuvre d'une stratégie de communications unifiée pour la Société et il supervise les projets de communication tant internes qu'externes pour l'ensemble de la Société. En plus de superviser le service des Relations gouvernementales, dont le mandat consiste à représenter les intérêts de la Société auprès des membres du Parlement, M. Chambers conseille le président-directeur général et ses collègues sur ces questions.

Avant son arrivée à CBC/Radio-Canada, M. Chambers remplissait la fonction de directeur général pour l'Europe chez Goldfarb Consultants à Londres.

M. Chambers a été président du conseil d'administration d'Aide à l'enfance Canada, et il siège actuellement aux conseils d'administration d'UNICEF Canada et de St. Elizabeth Health Care.

Heather Conway

Vice-présidente principale, Services anglais

(Décembre 2013 à ce jour)

Heather Conway est entrée à CBC/Radio-Canada à titre de vice-présidente principale, Services anglais, en décembre 2013.

Mme Conway est responsable de tous les services de programmation en langue anglaise de CBC/Radio-Canada, notamment CBC Radio One, CBC Radio 2, CBC Television, CBC News Network, CBC.ca, *documentary* et les services numériques.

Avant de se joindre à CBC/Radio-Canada, Mme Conway a été directrice du développement des affaires au Art Gallery of Ontario, où elle était responsable, entre autres, des ressources humaines, des services numériques, du marketing, de la sécurité et des abonnements. Sous sa direction, le musée a vu le nombre de visiteurs augmenter de 20 % et le nombre de membres atteindre son plus haut niveau.

Auparavant, Mme Conway a été vice-présidente principale chez Alliance Atlantis Communications pendant six ans. À ce titre, elle était responsable du marketing stratégique, de la publicité et du contenu promotionnel diffusé en ondes pour 13 chaînes spécialisées canadiennes distribuées par câble. Elle a également supervisé la transformation du modèle d'affaires pour la distribution des chaînes et a contribué à l'augmentation des revenus d'abonnement. Elle a ensuite été présidente-directrice générale d'Edelman Public Relations Canada. Plus tôt dans sa carrière, Mme Conway a occupé d'autres postes de cadre supérieur et de consultante pour le compte de Groupe Banque TD, Hill and Knowlton et The Neville Group.

Mme Conway est titulaire d'un baccalauréat en économie de l'Université Queen's et d'une maîtrise en relations industrielles de l'Université de Warwick, en Angleterre.

En 2001, Mme Conway a été nommée parmi les 40 personnes de moins de 40 ans les plus influentes au Canada. Elle figure dans la liste des 50 personnes les plus influentes qui ont transformé la ville de Toronto en 2014.

Sylvie Gadoury

Vice-présidente, Services juridiques, avocate-conseil et secrétaire générale

(Juin 2015 à ce jour)

Sylvie Gadoury est vice-présidente, Services juridiques, avocate-conseil et secrétaire générale de CBC/Radio-Canada depuis le 1er juin 2015.

Mme Gadoury est responsable des Services juridiques de CBC/Radio-Canada dont les bureaux sont situés à Montréal, à Toronto et à Ottawa. Elle est également responsable du Secrétariat général et des services afférents à la conformité aux lois sur l'accès à l'information, la protection de la vie privée, la santé et sécurité et l'environnement.

Avant de se joindre à l'Équipe de la haute direction, Mme Gadoury a occupé le poste d'avocate-conseil associée, Droit des médias, et de coordonnatrice, Accès à l'information et protection des renseignements personnels, de 2009 à 2015. Elle exerçait les fonctions de première conseillère juridique, Droit des médias, depuis 1998.

Avant de travailler à CBC/Radio-Canada, Mme Gadoury a pratiqué le droit dans un cabinet d'avocats pendant quelques années pour, par la suite, intégrer le groupe des plaideurs généralistes du ministère de la Justice du Canada.

Mme Gadoury est titulaire d'un baccalauréat en droit civil (1985) et d'un diplôme de deuxième cycle en droit administratif (1993) de l'Université de Montréal. Elle est membre du Barreau du Québec depuis 1986.

Steven Guiton

Vice-président, Technologies et chef des Affaires réglementaires

(Juin 2009 à ce jour)

Steven Guiton, vice-président, Technologies et chef des Affaires réglementaires, a été nommé à l'Équipe de la haute direction de CBC/Radio-Canada en juin 2009.

Responsable de l'orientation technologique de CBC/Radio-Canada, M. Guiton s'assure que les décisions et les activités technologiques appuient les objectifs stratégiques et opérationnels généraux de la Société.

Il est également chargé de concevoir et de mettre en œuvre les stratégies réglementaires de la Société relativement à ses services de télévision et de radio, conformément au statut de la Société régie par la *Loi sur la radiodiffusion* et à la surveillance qu'exerce le CRTC sur ses activités. Par ailleurs, M. Guiton assume la responsabilité du secteur Recherche et Analyse, qui produit des mesures du rendement de la Société par rapport à son mandat et à ses obligations réglementaires, et crée des outils analytiques des tendances de l'industrie des médias.

Avant d'être nommé vice-président, Technologies et chef des Affaires réglementaires, M. Guiton était vice-président et chef des Affaires réglementaires, Services technologiques aux médias. À ce titre, il avait comme mission d'assurer la convergence du contenu entre les réseaux nationaux, régionaux et locaux de la Société. Avant cela, M. Guiton était directeur général, Stratégie et Relations gouvernementales, de CBC/Radio-Canada. Il avait occupé auparavant les postes de vice-président des Affaires réglementaires de l'Association canadienne de télévision par câble, et de vice-président à la Réglementation chez Unitel Communications Inc. (autrefois AT&T Canada et maintenant Allstream).

Titulaire d'une maîtrise en économie de l'Université Simon-Fraser et d'un baccalauréat en économie et en commerce de l'Université de Toronto, M. Guiton a aussi suivi des cours dans le cadre du programme de doctorat en économie de l'Université de la Colombie-Britannique.

Louis Lalande

Vice-président principal, Services français

(Janvier 2012 à ce jour)

Louis Lalande a été nommé vice-président principal des Services français de CBC/Radio-Canada le 16 janvier 2012. Il assurait l'intérim à ce poste depuis le 26 septembre 2011.

M. Lalande dirige l'ensemble des services de programmation de langue française de CBC/Radio-Canada qui comprennent, entre autres, ICI Radio-Canada Télé, ICI RDI, ICI ARTV, ICI EXPLORA, ICI Radio-Canada Première, Radio Canada International (RCI), ICI Musique, ICI Radio-Canada.ca et ICI Tou.tv.

M. Lalande a fait carrière en information pendant 25 ans, principalement à Radio-Canada. Avant de se joindre à l'Équipe de la haute direction, il occupait le poste de directeur général des Services régionaux de Radio-Canada, qui comprennent la télévision, la radio et le web. Il a auparavant contribué à la création du Centre de l'information de Radio-Canada à Montréal, où il a dirigé pendant plus de deux ans l'Information à ICI Radio-Canada Télé et à ICI RDI, après avoir occupé le poste de directeur général, Production technique. Pendant quelques années, M. Lalande n'a pas travaillé pour le radiodiffuseur public et a été notamment à l'origine de LCN, le Canal Nouvelles de TVA.

Plus tôt dans sa carrière à Radio-Canada, M. Lalande s'est vu confier la prestigieuse émission *Le point*, dont il sera le réalisateur-coordonnateur pendant trois ans. Il avait d'abord agi comme réalisateur-coordonnateur des émissions spéciales et des grands événements à Radio-Canada pendant dix ans, ce qui l'avait placé à l'avant-scène des événements marquants au pays.

Monique Marcotte

Vice-présidente par intérim, Personnes et Culture

(Mai 2015 à ce jour)

Depuis mai 2015, Monique Marcotte, directrice générale, Ressources humaines nationales et Planification stratégique, assure l'intérim à la vice-présidence de Personnes et Culture.

Judith Purves

Vice-présidente et chef de la direction financière

(Mai 2015 à ce jour)

Judith Purves a été nommée chef de la direction financière de CBC/Radio-Canada le 12 mars 2015.

M[me] Purves est responsable de tous les aspects financiers des services institutionnels ainsi que des Services anglais et des Services français de CBC/Radio-Canada. Elle est aussi fiduciaire du Régime de retraite de Radio-Canada.

Avant d'entrer à CBC/Radio-Canada, M[me] Purves faisait partie de la direction des finances chez IBM. Ayant gravi les échelons de la hiérarchie, M[me] Purves a occupé dernièrement le poste de vice-présidente et chef de la direction d'IBM Global Financing à New York. Elle a aussi assumé d'autres responsabilités importantes, dont celles de chef de la direction financière d'IBM Canada ltée, directrice de la tarification de la branche IBM Global Services et de chef comptable d'IBM Canada. Elle est à l'origine d'un certain nombre de grandes transformations organisationnelles.

M[me] Purves a reçu sa formation de comptable agréée à Londres, en Angleterre, et elle est membre de l'Institut des comptables agréés d'Angleterre et du pays de Galles. Elle est titulaire d'un baccalauréat en commerce de l'Université d'Édimbourg, en Écosse.

M[me] Purves est membre du comité consultatif de comptabilité de l'Humber Institute of Technology and Advanced Learning et siégeait auparavant au conseil de la clinique Casey House.

BC1-0708-9392
BC1E-PDF-1493-3950
Publication et distribution :

Communications institutionnelles
CBC/Radio-Canada
181, rue Queen
C. P. 3220, succ C
Ottawa (Ontario) Canada
K1Y 1E4
613 288 6033
liaison@radio-canada.ca
cbc.radio-canada.ca